



Munich Personal RePEc Archive

# **The sport's mega event impact on the economy: the case of Euro 2012 staged in Poland**

Olik, Ewa

Politechnika Gdańska

2011

Online at <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/58009/>

MPRA Paper No. 58009, posted 26 Aug 2014 01:38 UTC

Ewa Olik

ODDZIAŁYWANIE IMPREZ SPORTOWYCH NA  
GOSPODARKE – NA PRZYKŁADZIE EURO 2012  
ORGANIZOWANEGO W POLSCE

Gdańsk 2011

Spis treści	
Wstęp .....	2
1. Zarządzanie w sporcie.....	3
1.1. Globalizacja sportu. ....	3
1.2. Organizacja imprez sportowych . ....	6
1.2.1. Sport w dyplomacji publicznej. ....	6
1.2.2. Obowiązki organizatorów imprez masowych. ....	8
1.2.3. Bezpieczeństwo imprez masowych. ....	10
2. Oddziaływanie imprez sportowych na gospodarkę. Doświadczenia państw – organizatorów imprez sportowych. ....	13
2.1. Ekonomiczny wpływ imprez sportowych na gospodarkę.....	13
2.1.1. Wpływ na PKB. ....	16
2.1.2. Wpływ na Giełdę Papierów Wartościowych. ....	18
2.2. EURO 2004 – Portugalia organizatorem mistrzostw. ....	20
3. Przygotowanie Polski do EURO 2012 – wyzwania organizacyjne. ....	27
3.1. Podmioty odpowiedzialne za organizację EURO 2012. ....	28
3.1.1. Otoczenie prawne. ....	29
3.2. Modernizacja infrastruktury.....	29
3.2.1. Infrastruktura sportowa. ....	29
3.2.2. Infrastruktura komunikacyjna. ....	31
3.2.3. Baza noclegowa i infrastruktura turystyczna. ....	36
3.3. Zapewnienie bezpieczeństwa. ....	38
4. Wpływ EURO 2012 na polską gospodarkę – analiza ex ante. ....	40
4.1. Bezpośrednie i pośrednie efekty organizacji EURO 2012.....	40
4.2. Makroekonomiczne efekty organizacji EURO 2012. ....	41
4.2.1. Czynniki stymulujące PKB. ....	45
4.3. Wpływ EURO 2012 na przychody z turystyki zagranicznej w Polsce. ....	46
4.3.1. Krótkoterminowy wpływ EURO 2012 na turystykę. ....	46
4.3.2. Długoterminowy wpływ EURO 2012 na turystykę. ....	49
Podsumowanie .....	52
Bibliografia.....	54
Spis Tabel .....	56
Spis Wykresów .....	57
Spis Rysunków .....	58

## Wstęp

Globalne imprezy sportowe wywołują wiele możliwości dla rozwoju gospodarki kraju, w którym się odbywają. W związku z tym, pomimo licznych wyzwań i kosztów ponoszonych przez organizatorów, warto je przeprowadzać.

Przykładem takiej imprezy są Mistrzostwa Europy w Piłce Nożnej, które są trzecią, pod względem wielkości, cykliczną imprezą na świecie. EURO odbywa się co 4 lata i z każdym kolejnym rokiem zdobywa coraz większą widownię. Problematyka związana z Mistrzostwami coraz częściej staje się tematem rozważań ekspertów różnych dziedzin. Dzieje się tak, ponieważ impreza oddziałuje nie tylko na samych kibiców i pokazuje „fenomen sportu” w obecnych czasach, ale przede wszystkim oddziałuje na gospodarki państw organizujących Mistrzostwa, a nawet tych, których reprezentacje w nich uczestniczą.

Organizacja EURO 2012 została przyznana, przez organizację UEFA, Polsce. Polska nigdy dotąd nie organizowała imprezy o znaczeniu globalnym. Wiadomość o przyznaniu EURO 2012 Polsce, była pozytywnym zaskoczeniem dla wielu Polaków. Głównymi powodami do zadowolenia były z pewnością pojawiające się perspektywy wybudowania nowoczesnej infrastruktury sportowej, przyjazdu do kraju znanych na całym świecie piłkarzy, a także zaprezentowania się Polski na arenie międzynarodowej.

Celem mojej pracy jest przeanalizowanie, w jakim stopniu globalne imprezy sportowe wpływają na gospodarki państw, w których są organizowane. Organizacja takich imprez jak Mistrzostwa Europy w Piłce Nożnej wiąże się nie tylko z korzyściami, ale również z olbrzymimi kosztami. Pragnę odpowiedzieć także na pytania, w jaki sposób organizacja EURO 2012 wpłynie na gospodarkę Polski. W tym celu przeprowadzę analizę ex ante na temat EURO 2012 w Polsce.

Praca została podzielona na cztery rozdziały. W rozdziale pierwszym poruszone został tematy globalizacji sportu oraz znaczenia sportu w dyplomacji publicznej. Rozdział drugi przedstawia zagadnienia związane z ekonomicznym wpływem imprez sportowych na gospodarkę. Badanie wpływu zostało głównie przeprowadzone na podstawie Mistrzostw Europy rozegranych w 2004 roku w Portugalii. Dwa pozostałe rozdziały mówią o przeprowadzeniu EURO 2012 w Polsce. Rozdział trzeci pokazuje stan przygotowań do Mistrzostw na rok przed ich przeprowadzeniem, natomiast rozdział czwarty to analiza ex ante wpływu EURO 2012 na Polskę, efektów wynikających z ich przeprowadzenia.

## 1. Zarządzanie w sporcie.

### 1.1. Globalizacja sportu.

W ciągu ostatnich dziesięcioleci proces globalizacji jak i sam termin globalizacji stał się pojęciem bardzo rozległym, nie mniej niż sam zasięg tego fenomenu. „Globalizację ogólnie można określić, jako ścisłą integrację państw oraz ludzi na świecie, spowodowaną ogromną redukcją kosztów transportu i telekomunikacji oraz zniesieniem sztucznych barier w przepływach dóbr, usług, kapitału, wiedzy i (w mniejszym stopniu) ludzi z kraju do kraju” [Stiglitz]. Pojęcie to jest już na tyle popularne, że zaczęto używać go odnośnie wielu dziedzin, przypisując mu wielorakie znaczenia. Dotyczyć mogą one polityki, ekonomii, życia społecznego i kultury, ale również bardziej sprecyzowanych odniesień, takich jak „globalna wioska” zdefiniowana przez Marshalla McLuhana [McLuhan]. Jako że tak różnorakie postrzeganie globalizacji uwidoczniło się w wielu dziedzinach życia, nie dziwi fakt, iż proces ten odniósł się także do sportu.

Sport, jako swoisty i odrębny obszar życia społecznego, wymaga własnej klasyfikacji globalizacji. Mianem wyznaczników globalizacji sportu można określić przemiany występujące na arenach sportowych oraz wokół nich [Polus, 75]. Termin „globalizacja sportu” zawiera więc w sobie szeroką gamę procesów i zjawisk, a przejawów tego doszukać się można w rozległych sferach życia.

Sport cieszy się od zawsze zainteresowaniem ludzi. Kibicowanie jest i było nierozłącznym elementem sportowej rywalizacji. Rosnąca popularność sportu wśród kibiców wiąże się ze zwiększającym się zasięgiem geograficznym uprawiania dyscyplin oraz organizacją istotnych imprez sportowych. Horyzont geograficzny poszerzał się równoległe do rozwoju mediów masowych i środków komunikacji. Trafnym wyznacznikiem popularności sportu są statystyki oglądalności znaczących wydarzeń sportowych. Igrzyska olimpijskie oraz Mistrzostwa Świata czy Europy w piłce nożnej skupiają przed telewizorami ogromną ilość widzów. „Ceremonię otwarcia letniej Olimpiady w Atenach w 2004 roku obejrzało ponad 1,4 miliarda telewidzów, natomiast Mundial 2002 odbywający się w Japonii i Korei zgromadził 2,5 miliarda widzów z całego świata” [Tamże, 76]. Zainteresowanie takimi wydarzeniami osiągnęło już zasięg globalny. Ogromny wkład ku temu mają oczywiście media, które relacjonują owe wydarzenia, ale również Internet, który transmitując wydarzenia sportowe szybko zdobył sobie rosnącą ilość użytkowników. Piłkarskie mistrzostwa Europy, rozgrywane w 2008 roku w Austrii i Szwajcarii, relacjonowały stacje telewizyjne w ponad 200

krajach, a przeciętnie aż 150 milionów ludzi zasiadało przed telewizorem podczas jednego meczu [Tamże, 78].

Sport podlega globalizacji również w wymiarze ekonomicznym. Z takiego punktu widzenia jest dziedziną rozwijającą się dynamicznie, obejmując 3% handlu światowego, jak również sektorem, który tworzy coraz większe możliwości zatrudnienia [Sporek, 60]. Wskazuje na to między innymi wzrost nakładów finansowych przekazywanych na sport jak również jego oddziaływanie na gospodarkę państwa, czy danego regionu. Skala finansowania sportu jest na tyle ogromna, że jest to chyba najbardziej zauważalny aspekt globalizacji w sporcie. Motyw pieniędzy w sporcie coraz częściej podejmowany jest przed media. Ogromne pieniądze przeznaczone na rozgrywki, drużyny czy zawodników są inwestycją, w jakiej przedsiębiorcy, jednostki samorządów terytorialnych, czy władze państwowe doszukują się szansy kształtowania wizerunku, zwiększenia sprzedaży, a nawet poszerzenia rynków zbytu. Sport od pewnego czasu stał się jednym z największych pól działalności reklamowej w gospodarce światowej. „Dzięki rozwojowi mediów i ich zainteresowaniu relacjami sportowymi, wielkie wydarzenia i postacie świata sportu docierają na wszystkie kontynenty Ziemi, a wraz z nimi czynią to reklamodawcy” [Tamże, str. 89]. W opiniach znawców marketingu to właśnie sport może być przyszłością reklamy. Wykorzystanie sportowych postaci, czy też wydarzeń staje się w tej domenie bardziej efektywne aniżeli reklama telewizyjna.

Sport wpływa na osiągnięcia ekonomiczne państwa, regionu czy miasta. W obecnych czasach widoczne jest nawet wyodrębnienie się, w ramach całej gospodarki, sektora sportowego. Działalność przedsiębiorczą związaną ze sportem organizują nie tylko kluby lecz również krajowe i międzynarodowe organizacje. Dzięki zarobionym pieniądзом mogą one stwarzać szkolenia dla młodzieży, rozwijać infrastrukturę, wspierać kluby oraz organizować imprezy. Federacje państwowe podobnie jak i międzynarodowe, np. UEFA i FIFA czerpią dużą część zysków ze zorganizowanych rozgrywek i wydarzeń. Największe kwoty wpływają najczęściej od strony mediów. „Za prawo do transmisji telewizyjnych Mistrzostw Świata 2002 roku FIFA otrzymała od różnych stacji łącznie około 1 miliarda dolarów” [Markiewicz]. „W Stanach Zjednoczonych oraz w krajach Europy Zachodniej wielkość rynku sportowego wskazuje na coraz mocniejsze powiązanie sportu z gospodarką. Współcześnie w Stanach Zjednoczonych jest już na tyle rozwinięty, iż pod względem wielkości obrotów (oceniony aż na 152 miliardy dolarów) jest na 11. pozycji wśród wszystkich rynków

branżowych w USA” [Olejek]. Tak wysokie kwoty mogą sugerować wpływ na rozwój gospodarki oraz poprawę wskaźników makroekonomicznych. Jednak mimo tego nie powinno się go przeceniać, gdyż jest on wciąż zbyt mały, aby pomógł w rozwiązywaniu problemów gospodarczych w danym państwie. Nie mniej jednak działania, takie jak inwestycje infrastrukturalne wykazują znaczące korzyści dla gospodarek.

Łączenie się stref sportu i polityki jest faktem zauważalnym nie od dziś. Sport często wykorzystywany jest w celu budowania wizerunku państwa na arenie międzynarodowej. Kraje wysoko rozwinięte wykorzystują sport do podtrzymania swojego dobrego wizerunku. Dla światowych potęg występy ich znakomitych sportowców są dowodem silnej pozycji państwa. Uzyskiwane dobre rezultaty zawodników mogą świadczyć o efektywnie funkcjonującym systemie rozwoju kultury, a także o znacznych nakładach na ten cel. Występ zawodników i reprezentacji narodowych w rozgrywkach sportowych jest dobrym sposobem na udowodnienie zrównoważonego rozwoju państwa. Kraje rozwijające się również wykorzystują sport do takiej promocji. Idealnym przykładem mogą być kraje afrykańskie, które w ostatnich latach stały się symbolem rozwoju piłki nożnej. „Dla państw afrykańskich futbol jest sposobem zdobywania uznania, o które byłoby im trudno w innych dziedzinach – o czym pisze brytyjski tygodnik „The Economist”. Artykuł nawiązał do sytuacji z Mundialu 1990: Kamerun zdumiał świat piłkarski, pokonując Argentynę (wówczas aktualnych mistrzów świata) w meczu otwarcia” [Wszystko dla tłumy]. Sukcesy sportowe Afrykańczyków są jeszcze bardziej widoczne i utożsamiane z lekkoatletyką.

Innym aspektem promocji państwa przez sport jest przyciąganie ruchu turystycznego. Bardzo często wykorzystywane są do tego reprezentacje narodowe. Podobnie kluby sportowe, które mają w swojej nazwie nazwę kraju lub miasta, mogą znacznie się przyczynić do kreowania wizerunku swojego państwa. Najbardziej znane kluby posiadają przyciągającą rzeszę turystów infrastrukturę. Doskonałym przykładem jest klub FC Barcelona. Na ich stadionie Camp Nou mieści się muzeum klubu, gdzie kibice zapoznają się z historią FC Barcelony. „Rocznie Muzeum odwiedzane jest przez przeszło 1 160 000 osób, czyni to stadion jedną z największych atrakcji turystycznych nie tylko Barcelony, ale również całej Hiszpanii”<sup>1</sup>. Niektóre państwa dla takiej promocji wykorzystują nie pojedyncze drużyny, ale dyscypliny sportowe. Dyscypliną,

---

<sup>1</sup> <http://www.fcbarcelona.com>

która to odzwierciedla jest kolarstwo. Telewizja tak pokazuje wyścig kolarski, aby jak najlepiej zaprezentować region, przez który przejeżdżają kolarze. Każdego roku miasteczka i wsie we Francji „walczą ze sobą” o miejsce na trasie Tour de France. Pomimo konieczności finansowania kosztownych przebudów oraz remontów dróg, chętnych nie brakuje. Społeczności oraz władze lokalne nie raz przekonały się o tym jak wiele można zyskać z goszczenia wyścigu.

Sport stał się także pretekstem do rozmów między państwami na tematy społeczne. Przykładem są kontrowersje związane z sytuacją mniejszości etnicznych czy kulturowych. Igrzyska olimpijskie stały się w pewnym stopniu przełomem w tym temacie, przywiązały dużą wagę do problemu, którego większość ludzi nie miała jeszcze świadomości. Obecnie również FIFA za jedno z priorytetowych zadań stawia sobie walkę z rasizmem. Mimo to na stadionach wciąż dochodzi do agresji i przemocy wynikającej z nietolerancji.

Globalizacja w sporcie wywiera mieszane uczucia, a także wiele kontrowersji. W największym stopniu wystawiona na krytykę jest globalizacja ekonomiczna. Często spotkać się można z negatywnym nastawieniem kibiców do obecności wielkich pieniędzy w sporcie. Obecnie wraz z rosnącymi zarobkami sportowców, związanymi z tym umowami sponsoringowymi czy prawem telewizyjnym do transmisji itp., sport uległ komercjalizacji [Sporek, 60]. Krytykowana jest ona z uwagi na to iż sportowcy oraz kluby za bardzo skupiają się na ekonomicznych aspektach ich działalności. Z drugiej strony, dzisiejszy sport uzależniony jest od ogromnych funduszy. To one umożliwiają tworzenie tak wspaniałych widowisk jak choćby Mistrzostwa Świata czy Europy w piłce nożnej, a kibice z Azji mają możliwość śledzenia za pośrednictwem telewizji ulubionych klubów koszykarskich grających za oceanem w lidze NBA.

## 1.2. Organizacja imprez sportowych .

### 1.2.1. Sport w dyplomacji publicznej.

Zorganizowanie ważnej imprezy sportowej to jeden z lepszych sposobów na wykorzystanie sportu w działaniach dyplomacji publicznej. Jak już wspomniano wyżej większość zawodów sportowych służy promocji kraju, do tych najbardziej efektywnych należą igrzyska olimpijskie, zarówno zimowe jak i letnie. Poprzez ich organizację wiele państw poprawiło sobie swój wizerunek. Impreza na taką skalę, relacjonowana na całym świecie, wpływa pozytywnie na obraz całego kraju, mimo iż odbywa się tylko w jednym mieście. Największą z zalet dla państwa organizatora jest szeroka obecność



kraju w mediach zagranicznych: w telewizji i Internecie oraz artykułach prasowych. Pojawiają się w nich nie tylko zdjęcia przedstawiające areny sportowe, ale również migawki z walorów i atrakcji turystycznych państwa. Najważniejszym momentem podczas kreowania wizerunku kraju jest ceremonia otwarcia igrzysk (tak samo jest w przypadku mistrzostw świata czy Europy w piłce nożnej). Podczas niej organizatorzy mają świetną okazję na zaprezentowanie kultury, historii oraz sztuki swojego państwa. Transmisje z imprez sportowych takich jak igrzyska docierają do coraz więcej osób, wzrasta ogólna liczba godzin transmisji z igrzysk (Tabela 1.1). Oraz transmitowane są one w coraz liczniejszej grupie krajów (Tabela 1.2).

Tabela 1.1

Ogólna liczba godzin transmisji z igrzysk

Gospodarz igrzysk	Rok	Liczba godzin transmisji
Seul (Korea Płd)	1988	10000
Barcelona (Hiszpania)	1992	20000
Atlanta (USA)	1996	25000
Sydney (Australia)	2000	29600
Ateny (Grecja)	2004	44000
Salt Lake City(USA) igrzyska zimowe	2002	10416
Turyn (Włochy) igrzyska zimowe	2006	16311

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Polus, 163]

Tabela 1.2

Liczba państw / terytoriów transmitujących igrzyska olimpijskie

Gospodarz igrzysk	Rok	Liczba państw/terytoriów transmitujących
Seul (Korea Płd)	1988	160
Barcelona (Hiszpania)	1992	193
Atlanta (USA)	1996	214
Sydney (Australia)	2000	220

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Polus, 163]

Już samo zgłoszenie miasta w charakterze kandydata do zorganizowania takiej imprezy sportowej jest dla miasta, więc i dla całego kraju, znakomitą promocją. Coraz częściej miasta te jeszcze na długo przed planowanym wydarzeniem sporządzają strategie promocyjne, zakładają specjalnie strony internetowe<sup>2</sup> oraz tworzą spoty reklamowe.

Mimo wielu korzyści czerpiących z organizacji takich imprez, można dopatrzeć się również negatywnych skutków. Niektóre państwa po przeprowadzeniu imprezy zostają z wybudowanymi, nowoczesnymi stadionami i inną kosztowną infrastrukturą, która już nie zostaje wykorzystywana, a utrzymanie ich wciąż pociąga za sobą nakłady finansowe. Często zdarza się również tak, że organizacja tych wydarzeń nie jest łączona z należytą kampanią marketingową, przez co sukces promocyjny nie jest do końca rzeczywisty. W takim przypadku państwo szybko zapomniane jest przez światowe media i zagraniczne społeczeństwa. Innym problemem z jakim często zmierzać musi się dyplomacja publiczna podczas organizacji imprezy globalnej to wykorzystywanie tego faktu przez różnego rodzaju grupy i organizacje społeczne. Jednym z wyraźnych przykładów takiego zachowania było nawoływanie przez organizacje ekologiczne czy ochrony praw człowieka do bojkotu letnich Igrzysk w Pekinie w 2008 roku. Organizacje miały na celu zwrócenie uwagi całego świata na sytuację Tybetu.

#### 1.2.2. Obowiązki organizatorów imprez masowych.

Miłośnicy sportu uczestnicząc w imprezach sportowych skupiają się głównie na kibicowaniu. Jednak niewielu z nich myśli o tym, jakim ogromnym wyzwaniem jest zorganizowanie zawodów sportowych na światową skalę. Im większe zawodowy, tym bardziej skomplikowane, a co za tym idzie wymagają dłuższych okresów przygotowawczych. Niektóre potrzebują cztero- a nawet sześcioletniego wyprzedzenia decyzyjnego. Obowiązki, które spełnić muszą organizatorzy są różnorakie i mają szeroki zakres, podzielić je można na:

- 1) związane z uzyskaniem pozwolenia na organizację zawodów (imprez) oraz z powiadomieniem o nich,
- 2) związane z organizacją i przebiegiem zawodów, a zwłaszcza z zapewnieniem bezpieczeństwa i odpowiednich warunków higienicznych wszystkim uczestnikom imprezy,

---

<sup>2</sup> Strony utworzone między innymi przez Tokio <http://www.tokyo.or.jp> czy Chicago <http://chicago2016.org>, miasta starające się o organizację Igrzysk olimpijskich 2016

3) związane z zapewnieniem opieki i pomocy medycznej [Ryba, 60].

W większości przypadków imprezy sportowe organizowane są przez stowarzyszenia sportowe, a także instytucje samorządów terytorialnych. Zadania jakie stoją przed nimi realizowane są często przez powoływane do tego komitety

organizacyjne. Komitet ten wykonuje zadania :

- sportowe, które wiążą się z ustaleniem warunków uczestnictwa, spraw sędziowskich, formułowaniem regulaminu, przeprowadzeniem lustracji urządzeń i obiektów sportowych,
- socjalno – bytowe, czyli zapewnienie uczestnikom higienicznych noclegów, żywienia spełniającego wymagania sanitarne i lekarskie oraz przejazdów,
- związane z przygotowaniem obiektów sportowych i zamontowaniem tam urządzeń, zadania te należą do jednych z najważniejszych z uwagi na długi okres wykonawczy,
- organizujące widownię, czyli m.in. podzielenie widowni na sektory, ustalenie cen biletów analogicznie do atrakcyjności imprezy oraz do miejsca na widowni, również sprzedaż i promocja biletów,
- zapewniające bezpieczeństwo, co wiąże się z rozmieszczeniem, a wcześniej zatrudnieniem sił porządkowych, zaplanowaniem sprawnej kontroli przy wejściu, a także obsługi wyjść awaryjnych i zabezpieczeń urządzeń sanitarnych, przeciwpożarowych oraz medycznych,
- dotyczące zaplanowania i realizacji uroczystej ceremonii otwarcia imprezy, przyjęcia gości honorowych, sposobu wręczania nagród oraz uroczystego zamknięcia,
- finansowe, czyli m.in. obliczenie kosztów, zapewnienie sfinansowania i rozliczenia imprezy.

Wszystkie wymienione wyżej obowiązki są regulowane prawnie. Można wymienić wiele dokumentów odnoszących się do zadań organizatorów imprez sportowych, ale podstawowymi źródłami prawnymi, które nakładają odpowiedzialność za ich niespełnienie oraz za skutki błędów są:

- Europejska Konwencja w sprawie przemocy i ekscesów widzów w czasie imprez sportowych, a w szczególności meczów piłki nożnej, sporządzoną w Strasburgu dnia 19 sierpnia 1985 r. (Dz.U. z 1995 r. nr 129, poz. 625),

- Ustawa z dnia 20 marca 2009 r. o bezpieczeństwie imprez masowych (Dz.U. Nr 62, poz. 504),

- przepisy wykonawcze do obu ustaw wydane przez Radę Ministrów i poszczególnych ministrów, a także: uchwały i regulaminy polskich związków

sportowych, czy regulaminy klubowe i regulaminy obiektów sportowych [Dziennik Ustaw...]<sup>3</sup>.

Ustanowione normy i wytyczne w powyższych dokumentach mają przede wszystkim prowadzić do wzmocnienia bezpieczeństwa imprez sportowych, a zwłaszcza dla ich uczestników.

### 1.2.3. Bezpieczeństwo imprez masowych.

W ostatnim czasie zaobserwowano zmniejszenie się liczby oraz różnych objawów negatywnych zjawisk, które pojawiają się na stadionach całego świata w czasie trwania imprez sportowych<sup>4</sup>. Stało się tak, ponieważ problem ten wzbudził zainteresowanie nie tylko opinii społecznej, ale także rządów państw. Bezpieczeństwo imprez sportowych nabrało dzięki temu większego znaczenia, zarówno w społecznym wymiarze, jak i techniczno – formalnym. Odzwierciedleniem tego jest między innymi wyznaczenie Zespołu do Spraw Bezpieczeństwa i Kultury Widowni Sportowej UKFiT a także włączenie Polski do Konwencji nr 120 Rady Europy.

Organizatorzy imprezy są zobowiązani zapewnić bezpieczeństwo każdemu z jej uczestników, a więc widzom, zawodnikom, a także i sobie samym. W przypadku zawodników, bezpieczeństwo zależne jest przede wszystkim od ich stanu zdrowia, odpowiednio przeprowadzonego współzawodnictwa oraz sprawności technicznej sprzętu i urządzeń sportowych. Natomiast na bezpieczeństwo widzów wpływa stan techniczny obiektu, charakter zawodów, wielkość widowni oraz stan zabezpieczeń medycznych, przeciwpożarowych i policyjnych.

W ramach bezpieczeństwa imprezy masowej bardzo ważne jest aby liczba osób na widowni nie przekraczała podanej w zgłoszeniu. Wszelkie urządzenie elektryczne i instalacje nie mogą być dostępne dla osób, które nie zajmują się ich obsługą. Urządzenia te muszą mieć odpowiednie zabezpieczenia, które chronią życie i zdrowie zarówno widzów jak i osób przy nich pracujących. Obiekty sportowe muszą odpowiadać pod wieloma względami przepisom prawa budowlanego oraz technicznym standardom projektowania. Konieczne jest powołanie służb porządkowych, przy współdziałaniu z policją, w celu uniknięcia prób zakłócenia spokoju oraz porządku publicznego. Podczas trwania imprezy sportowej również zapewnienie opieki

---

<sup>3</sup> Opracowano wg stanu prawnego na dzień 29 maja 2011.

<sup>4</sup> [http://www.se.pl/wydarzenia/opinie/lars-spannagel-ostre-reakcje-nie-wystarcza\\_184515.html](http://www.se.pl/wydarzenia/opinie/lars-spannagel-ostre-reakcje-nie-wystarcza_184515.html)

medycznej zawodnikom jest bardzo ważnym elementem przestrzegania bezpieczeństwa. Wszelkie koszty związane z zagwarantowaniem personelu medycznego, zaopatrzeniem go w odpowiednią aparaturę i sprzęt oraz inne środki umożliwiające udzielenie niezwłocznej pomocy w razie wypadku ponosi organizator.

Wymagania higieniczne również stanowią ważny punkt zapewnienia bezpieczeństwa. W czasie trwania imprez sportowych muszą być zapewnione dobre warunki higieniczne w wielu aspektach. Należy zaliczyć do nich głównie stan powietrza atmosferycznego, różne szkodliwe dla zdrowia substancje, poziom hałasu, temperatura otoczenia. Wśród wielu czynników wpływających na zdrowie, a także określających poziom komfortu wymienia się również wentylację pomieszczeń oraz ich oświetlenie.

Wg listy wybranych środków i działań określonych w rekomendacjach nr 1/93 oraz 1/94 Rady Europy (Komitetu Stałego Konwencji Europejskiej) na organizatorach imprez z podwyższonym ryzykiem bezpieczeństwa spoczywają między innymi niżej wymienione obowiązki:

- weryfikacja konstrukcji stadionu zgodnie z głównymi wymaganiami oraz uzyskanie od stosownych władz certyfikatu bezpieczeństwa;
- przedimprezowe przeszukanie obiektu i pobliskich terenów i usunięcie z nich niebezpiecznych materiałów;
- ochrona płyty boiska za pomocą środków określonych w wytycznych budowlanych lub wskazaniach władz lokalnych;
- ogólna ochrona zawodników, osób urzędowych i sędziów, zapewnienie im chronionych miejsc na parkingach oraz specjalnego dojścia na boisko, względnie trybunę honorową;
- tam, gdzie to możliwe, rozdzielenie kibiców przeciwnych zespołów;
- sprawdzenie istnienia odpowiednich wejść i wyjść z obiektu;
- przekazanie w stosownym czasie władzom lokalnym wszystkich informacji dotyczących imprezy, przede wszystkim w zakresie liczebności służb porządkowych;
- zapewnienie nadzoru nad kibicami po meczu w centrum miasta oraz w środkach transportu publicznego;
- organizowanie sprawnej sprzedaży biletów;
- powołanie kierownika ds. bezpieczeństwa odpowiedzialnego za koordynację wszystkich działań w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa widzom, zawodnikom i innym osobom uczestniczącym w imprezie [Ryba, 59-66].

Globalne imprezy sportowe, jak również rozrywkowo – kulturalne zawsze są ogromnym wyzwaniem. Mają one duży wpływ przede wszystkim na sektor turystyczny – gospodarczy, jednak wydarzenia te oddziałują również na społeczeństwo, dlatego ważne jest aby dopilnować każdego najmniejszego drobiazgu posługując się często zdobyczami technologicznymi. Aby impreza wzniosła się na najwyższy poziom potrzebne jest pełne współpracowanie między sobą profesjonalistów, którzy potrafią odnieść sukces organizacyjny. Dlatego organizatorzy imprez sportowych coraz częściej szukają pomocy wśród firm logistycznych. Zestawienie logistyki ze sportem może wydawać się zjawiskiem nierzecznym, jednakże obecnie trudno jest wyobrazić sobie zorganizowanie Igrzysk olimpijskich czy Mistrzostw Świata w piłce nożnej bez szerokiej pomocy firm logistycznych. Rynek takich organizatorów wciąż się rozrasta.

## 2. Oddziaływanie imprez sportowych na gospodarkę. Doświadczenia państw – organizatorów imprez sportowych.

### 2.1. Ekonomiczny wpływ imprez sportowych na gospodarkę.

Oddziaływanie ogólnoswiatowych imprez sportowych jest przedmiotem badań wielu dyscyplin naukowych, takich jak ekonomia czy marketing. Ekonomiczny wpływ takich wydarzeń określa się jako zmianę w gospodarce w wyniku podjętych działań. Działania te pojmowane są bardzo szeroko - od inwestycyjnych, operacyjnych i usługowych po infrastrukturalne oraz te związane z wykorzystywaniem instalacji sportowych w trakcie i po imprezie [Daszkiewicz, Wasilczuk, 32]. Określenie tych zmian nie jest łatwym zadaniem. Imprezy takie jak Igrzyska Olimpijskie oraz Mundial odbywają się co cztery lata, a więc ciężko jest dotrzeć i zgromadzić wszelkie niezbędne w badaniach informacje. Badając ich wpływ ekonomiczny pojawiają się więc różne utrudnienia, takie jak odróżnienie i odrzucenie zjawisk, które wystąpiłyby pomimo przeprowadzenia imprezy oraz wyznaczenie czasu, w jakim należy ten wpływ analizować. Badania krótkookresowe jak i długookresowe nie dowodzą ogólnym przekonaniom, iż jest to wpływ głównie pozytywny dla danego regionu, zmiany te zawsze wywołują również skutki niepożądane [Tamże, 5].

Mistrzostwa Europy w piłce nożnej są przykładem imprezy sportowej odbywającej się cyklicznie. Z upływem czasu podnosiła ona swój prestiż przyciągając do siebie coraz większą liczbę miłośników sportu. Początkowo będąc w cieniu mistrzostw świata, czy nawet klubowych rozgrywek piłkarskich, z biegiem lat posiadała niekwestionowany status. 18 kwietnia 2007 roku Komitet Wykonawczy Europejskiej Unii Piłkarskiej ogłosił, iż Mistrzostwa w 2012 roku odbędą się w Polsce i na Ukrainie, jednocześnie przyznając tym państwom prawa organizatorskie <sup>5</sup>. Decyzja ta przyniosła Polakom wiele radości oraz oczekiwań na korzyści, jakie wynikają ze zorganizowania imprezy sportowej na tak wielką skalę. Wielu ekonomistów i specjalistów do spraw gospodarczych powiązało to z gwarantowanym wzrostem gospodarczym. Modernizacja infrastruktury komunikacyjnej, rozbudowa infrastruktury sportowej, przyrost zysków z turystyki to tylko kilka z wielu wymienianych przez nich następstw wynikających z przygotowania i przeprowadzenia EURO 2012. Skutki gospodarcze, jakich doświadczają państwa podejmujące się aranżacji wielkich imprez sportowych są

---

<sup>5</sup> Umowa podpisana z UEFA znajduje się w dokumentacji PZPN.

wielorakie. Dostrzec je można nie tylko po zakończeniu zawodów, ale również w ich trakcie, a nawet jeszcze przed ich rozpoczęciem.

Mistrzostwa w piłce nożnej przygotowywane są według warunków narzuconych przez UEFA. Organizatorzy zdają sobie sprawę, że jeszcze zanim rozpocznie się sportowa rywalizacja w danym kraju potrzebne jest przeprowadzenie wielu niezbędnych inwestycji. Wybudowanie odpowiednich obiektów sportowych prowadzi do pobudzenia sektora gospodarczego jakim jest budownictwo. W okresie przygotowania wzrasta również zapotrzebowanie na poszerzenie infrastruktury turystycznej, w trakcie Mistrzostw przez państwo przepływać będzie ogromna liczba turystów. Aby przyjąć taki nieprzeciętny napływ kibiców oraz drużyn sportowych, niezbędne jest rozbudowanie bazy hotelowej. W związku z tym, w sektorze turystyczny także zaobserwować można znaczące ożywienie. Ze względu na to, że turniej rozgrywany jest w kilku miastach na terenie całego państwa, potrzebne są między nimi efektywne i szybkie połączenia. Budowane są więc nowe autostrady, drogi ekspresowe, remontowane są linie kolejowe. Często także branża lotnicza stawia nowe terminale, aby były gotowe na przyjęcie większej ilości lotów i pasażerów. Na takie nagłe pobudzenie rozwoju wpływa wiele czynników. Przede wszystkim UEFA nakłada na organizatora ściśle określone terminy, w normalnych okolicznościach wszelkie projekty modernizujące kraj lub miasto przebiegają w znacznie wolniejszym tempie. Także pracownicy chętniej i skuteczniej pracują przy danym projekcie, mając świadomość tego, jak ważne jest ich zadanie i że patrzy się im na ręce<sup>6</sup>.

Tabela 2. 1

Przykładowy normalny czas budowy kontra czas realizacji przez wydarzenia sportowe

	Igrzyska Olimpijskie 1972r. w Monachium – budowa metra	Igrzyska Olimpijskie 2008r. w Pekinie – budowa Terminalu
Normalny czas budowy	10– 15 lat	8– 10 lat
Czas realizacji przez wydarzenie sportowe	5 lat	4 lata

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [<http://www.firma.egospodarka.pl...>].

<sup>6</sup> <http://www.firma.egospodarka.pl/50277,Co-zrobic-aby-utrzymal-sie-efekt-Euro-2012,1,11,1.html>



Dowodem na to może być powstanie metra w Monachium przy okazji organizacji Igrzysk Olimpijskich w 1972 roku, a także Terminalu na Lotnisku Międzynarodowym w Pekinie w związku z Olimpiadą w 2008 roku (Tabela 2.1).

W czasie trwania Mistrzostw występują inne rezultaty ekonomiczne aniżeli w czasie ich przygotowań. Inwestycje nie charakteryzują się już tak wysoką dynamiką, silnie wzrasta natomiast konsumpcja oraz eksport. W miastach, w których rozgrywane są mecze, popyt i podaż na usługi turystyczne, gastronomiczne, hotelarskie i dobra konsumpcyjne rośnie i ma to wpływ nie tylko na turystykę, ale w znacznym stopniu także na sektor handlowy. Inną korzyścią mogą być też nowopowstałe miejsca pracy na czas trwania imprezy, a co za tym idzie wzrost zatrudnienia.

Po zakończeniu tak wielkiej sportowej imprezy, jeszcze przez kilka lat wciąż mamy do czynienia z jej wpływem na gospodarkę. Długookresowe skutki to przede wszystkim wzrost inwestycji w danym regionie, który poprawił swoją atrakcyjność dla lokowania w nim działalności gospodarczej oraz możliwość wypromowania go na dużą skalę. Jest to duża szansa dla obszarów słabo rozwiniętych, tereny te dzięki efektywnej reklamie mogą zainteresować i przyciągnąć do siebie nowych turystów. Nowo powstała infrastruktura jest dodatkową zachętą do zwiedzania i poruszania się po danym kraju [Gospodarcze efekty..., 3].

Można by wymieniać wiele pozytywnych konsekwencji wynikających z organizacji wydarzeń o tak wielkim formacie, ale czy tak naprawdę ekonomiczny rachunek jest korzystny? Okazuje się, że nie zawsze i nie do końca. W literaturze doszukać się można informacji, że wystąpienie takich pozytywnych efektów wcale nie jest oczywiste, Coates i Humphreys twierdzą, że zakończenie organizacji takich imprez w niektórych miastach nie wpłynęło w późniejszym czasie na ich gospodarkę [Daszkiewicz, Wasilczuk, 8].

Mówiąc o korzyściach warto przyjrzeć się także nieuniknionym kosztom, jakie ponoszą organizatorzy tych imprez. Jednym z głównych jest olbrzymi koszt związany z modernizacją infrastruktury. Inwestycje te to przede wszystkim poszukiwanie stosownych środków finansowych w celu ich realizacji. Poza tym warto zaobserwować, iż jeszcze po zakończeniu rozgrywek sportowych koszty związane z infrastrukturą nadal są ponoszone. Łączy się to z naprawą szkód na stadionach, wyrządzonych przez kibiców, a także z ich późniejszym utrzymaniem. Utrzymanie stadionów w dużym stopniu uzależnione jest od tego, w jaki sposób planowane było ich wybudowanie. Na tym etapie konieczne jest wzięcie pod uwagę tego, w jakich celach stadion będzie

używany po zakończeniu imprezy sportowej i czy będzie on spełniał nadal swoją rolę i potrzeby pobliskich mieszkańców. Mistrzostwa Europy w 2004 roku w Portugalii dowiodły, że organizatorzy mogą bardzo łatwo wpaść w taką pułapkę. Na kilka lat po zakończeniu turnieju Portugalczycy zaczęli zastanawiać się nad rozbudową stadionów, które szybko stały się nierentowne.

Warto także zwrócić uwagę na ogromne koszty związane z zapewnieniem bezpieczeństwa kibicom i innym uczestnikom imprez masowych. Problem ten dotyczy również przeciwdziałaniu zagrożeniom terrorystycznym. „O tym, że jest to poważny problem świadczy np. fakt, iż na jednej z islamskich stron pojawiła się informacja o tym, że Al – Kaida zaplanowała zamach terrorystyczny w czasie trwania jednego z meczu podczas Mistrzostw Europy w 2008 roku. Komunikat ten został potraktowany przez Austrię i Szwajcarię bardzo poważnie i organizatorzy zwiększyli wszelkie środki bezpieczeństwa na okres Euro 2008 [Buchowiec].

#### 2.1.1. Wpływ na PKB.

Poszukując pozytywnych jak i negatywnych efektów wynikających z przeprowadzenia mega imprez sportowych można odnieść się do miernika wzrostu gospodarczego. Zmiana produktu krajowego brutto, po przeprowadzeniu takich wydarzeń, w państwach organizujących je, najogólniej i najprościej określa tendencje występujące w gospodarkach poszczególnych krajów. Należy jednak wyłapać czynnik związany z organizacją imprezy, ponieważ mogą być w tym czasie inne determinanty PKB, np. wzrost zagregowanego popytu, wywołany optymistycznym nastawieniem konsumentów co do przyszłości. W Tabeli 2.2 przedstawione zostały dane dotyczące PKB państw, które w ostatnich latach organizowały Mistrzostwa Europy w piłce nożnej oraz PKB Niemiec, organizatorów Mundialu w 2006 roku.

Wartości PKB poszczególnych państw zostały porównane do strefy euro, ze względu na wahania cyklu koniunkturalnego, który z pewnością mogą być utrudnieniem przy przeprowadzeniu tego typu analizy. Ponadto Tabela 2.3 przedstawia nadwyżki wzrostu PKB tych państw wobec wzrostu gospodarczego dla strefy euro. Takie zestawienie pokazuje, czy organizacja wielkich wydarzeń sportowych wpływa na gospodarkę państwa oraz na ile zmiany te są znaczące.

Tabela 2.2

## Wzrost PKB (%) w krajach organizujących wielkie imprezy sportowe

Rok	EURO 2000			EURO 2004		Mundial 2006		EURO 2008		
	Belgia	Holandia	Strefa euro	Portugalia	Strefa euro	Niemcy	Strefa euro	Szwajcaria	Austria	Strefa euro
2 lata przed	1,7	3,9	2,8	0,8	0,9	1,2	2,2	3,6	3,5	3,0
1 rok przed	3,4	4,7	2,9	-0,8	0,8	0,8	1,7	3,6	3,5	2,7
Mistrzostwa	3,7	3,9	3,9	1,5	2,2	3,2	3,0	1,8	2,0	0,6
1 rok po	0,8	1,9	1,9	0,9	1,7	2,5	2,7	-1,5	-3,6	-4,1
2 lata po	1,4	0,1	0,9	1,4	3,8	1,3	0,6	1,6	1,3	0,8

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Wpływ wielkich imprez...].

Oceniając, najbardziej korzystny wynik wystąpił dla Niemiec (patrz Tabela 2.2), w okresie mistrzostw nastąpiło wyraźne przyspieszenie wzrostu PKB z poziomu 0,8% do 3,2% rocznie. Również Belgia (3,7%) oraz Portugalia (1,5%) uzyskały wysoki wskaźnik w tym czasie. W Holandii natomiast Mistrzostwa spowodowały wyhamowanie PKB, co więcej pomimo faktu, iż w strefie euro utrzymywała się w dalszym ciągu tendencja wzrostowa.

Tabela 2.3 jeszcze bardziej obrazuje tak niski wynik dla tego państwa. Analizując przykład Austrii i Szwajcarii należy pamiętać o tym, iż Mistrzostwa rozgrywały się w czasie, kiedy nastąpił kryzys finansowy. Zatem mimo, że wartość PKB w tych państwach malała po zakończeniu Mistrzostw (w Szwajcarii później niż w Austrii), to jednak porównując je do całej strefy euro Mistrzostwa w 2008 roku przyniosły pewne korzyści tym gospodarkom. Piłka nożna nie jest popularną dyscypliną sportową w tych krajach, a więc ulega jednak wątpliwości, na ile organizacja EURO 2008 wpłynęła na te dane. Analitycy banku Credit Suisse dokonali pomiaru, iż wydarzenie to wpłynęło na wzrost PKB w Szwajcarii tylko w wielkości ok. 0,1-0,2 p.p [Wpływ wielkich imprez...].

Tabela 2.3

Nadwyżka wzrostu PKB (p.p.) w odniesieniu do wzrostu PKB w Strefie euro

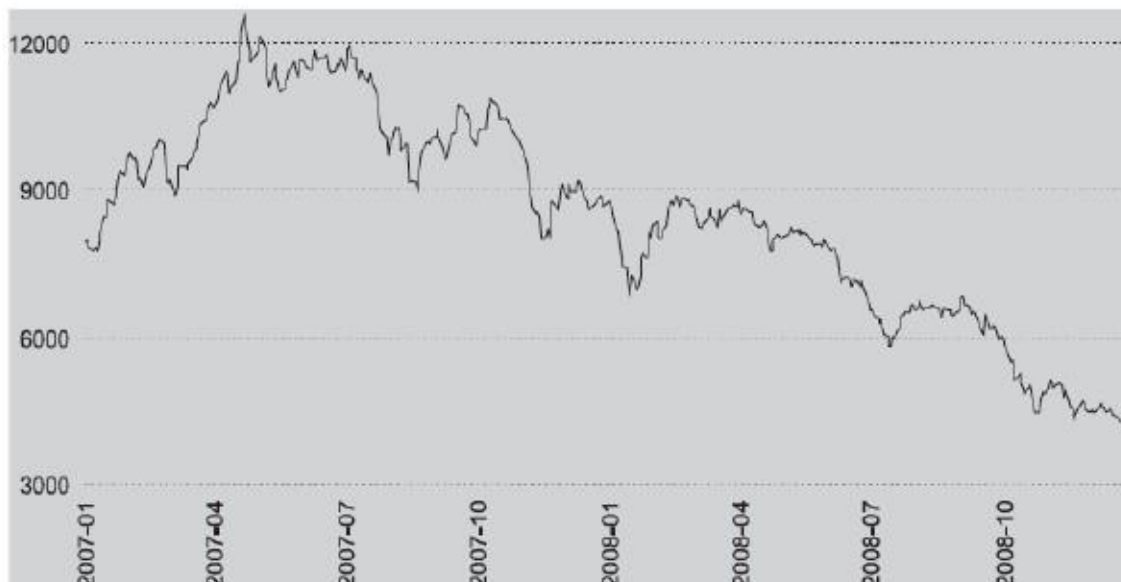
Rok	EURO 2000		EURO 2004	Mundial 2006	EURO 2008	
	Belgia	Holandia	Portugalia	Niemcy	Szwajcaria	Austria
2 lata przed	-1,1	1,1	-0,1	-1,0	0,6	0,5
1 rok przed	0,5	1,8	-1,6	-0,9	0,9	0,8
Mistrzostwa	-0,2	0,0	-0,7	0,2	1,2	1,4
1 rok po	-1,1	0,0	-0,8	-0,2	2,6	0,5
2 lata po	0,5	-0,8	-1,6	0,7	0,8	0,5

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Wpływ wielkich imprez...].

### 2.1.2. Wpływ na Giełdę Papierów Wartościowych.

Jest wiele dziedzin gospodarki, na jakie wpływa, pozytywnie lub negatywnie, zorganizowanie globalnej imprezy sportowej. Giełda papierów wartościowych jest obszarem, który również reaguje na influencje związane z tymi wydarzeniami. Oddziaływanie to jest jednak bardzo zróżnicowane i często krótkotrwałe. Rozpatrując wartości indeksów giełdowych państw przeprowadzających Mistrzostwa, nierzadko zdarza się, że wpływu tych wydarzeń nie zauważa się w ogóle. Wzrosty giełdowe, które mają miejsce w okresie ważnych wydarzeń sportowych, są w większości związane z ogólnym w tym czasie trendem rosnącym. Indeksy giełdowe państw na całym świecie są zależne od siebie od bardzo dawna, a w dzisiejszych czasach korelacja ta jeszcze bardziej się pogłębia. Są jednak sytuacje, w których wpływ mistrzostw na giełdy krajów gospodarzy jest ewidentny. Dzieje się tak przeważnie w momencie, kiedy zostaje podjęta decyzja, o tym kto zorganizuje kolejne Mistrzostwa. Tak było również w przypadku Polski. Dowodem na to jest gwałtowne ożywienie indeksu giełdowego WIG-Budownictwo. Jest wiele branż, dla których decyzja o przyznaniu Polsce EURO 2012 była pozytywną informacją, jednak prawdopodobnie to sektor budowlany osiągnie z tego najwięcej korzyści. Przyglądając się wykresowi nr 1 widać, że w okolicach dnia 18 kwietnia 2007 roku wartość indeksu silnie i szybko wzrosła do miejsca, do którego już nie powróciła. Można zatem stwierdzić, iż jest to zjawisko czysto psychologiczne i

jego wpływ na giełdę jest krótkoterminowy. Kiedy indeks wszedł w fazę bessy, spółki budowlane nagle traciły na „efekcie euro” i nawet perspektywa Mistrzostw Europy w roku nie zmieniła tego.



Źródło: [Wpływ wielkich imprez...].

Rys. 2.1 Indeks WIG-Budownictwo w latach 2007 – 2008

Wpływ mistrzostw na rynki finansowe poszczególnych państw może mieć również inne podłoże. W krajach, w których piłka nożna jest popularnym sportem sporym znaczeniem może okazać się także powodzenie danej drużyny narodowej podczas tej imprezy. Indeksy giełdowe państw, których reprezentacje szybko pożegnały się z turniejem, podczas pierwszych notowań po przegranym meczu odnotowują ok. 0,5% gorszy wynik niż średnia z poprzednich sesji. Zdarza się, że takie spadki są większe. Wniosek ten wysunął profesor Uniwersytetu w Południowej Karolinie Diego Garcia, który opublikował swoje badania na ten temat w *Journal of Finance* 2007 roku. Z drugiej strony natomiast, jeżeli drużyna dobrze sobie radzi i wygrywa kolejne mecze, może stać się to zachętą dla inwestorów. „Inwestorzy i konsumenci są naładowani pozytywną energią, czują się lepiej i wydają więcej pieniędzy. To pomaga gospodarce i przekłada się na lepsze notowania akcji i wyższe zyski”<sup>7</sup>.

Na giełdach państw – gospodarzy regularnie sprawdzają się także spadki wyników osiągniętych w trakcie globalnych imprez sportowych, w porównaniu do

---

<sup>7</sup>[http://forsal.pl/artykuly/428660,mundial\\_w\\_rpa\\_wyniki\\_druzyn\\_narodowych\\_na\\_mistrzostwach\\_ma\\_ja\\_wplyw\\_na\\_rynki\\_finansowe.html](http://forsal.pl/artykuly/428660,mundial_w_rpa_wyniki_druzyn_narodowych_na_mistrzostwach_ma_ja_wplyw_na_rynki_finansowe.html)

wyników notowanych po sześciu miesiącach od ich zakończenia. Wynika to z faktu, iż zainteresowanie państwem, w którym organizowane są rozgrywki najsilniejsze jest w czasie ich trwania, a po zakończeniu bardzo szybko spada [Tamże].

Podsumowując, następstwa jakie niesie za sobą zorganizowanie imprezy sportowej tak dużej rangi jak Mistrzostwa Europy w Piłce Nożnej są różnorodne. Można się ich doszukać w wielu dziedzinach gospodarki. Budownictwo, hotelarstwo, gastronomia, turystyka to obszary, na których efekt imprezy odznacza się najbardziej. Niestety, efekty te to nie tylko same korzyści jak mogłoby się wydawać. Koszty jakie ponoszą kraje – gospodarze są często bardzo wysokie i nieprzewidziane.

## 2.2. EURO 2004 – Portugalia organizatorem mistrzostw.

Większość globalnych imprez sportowych przeważnie odbywała się w państwach wysoko rozwiniętych. W ostatnich czasach pojawił się jednak nowy trend, korzystny dla państw biedniejszych, mniej uprzemysłowionych. Kraje, które nie dysponują odpowiednią infrastrukturą, nie posiadają wystarczających budżetów na pokrycie kosztów związanych z tak dużym przedsięwzięciem, do niedawna nie były brane pod uwagę przy wybieraniu kolejnego organizatora danej imprezy. Teraz natomiast, państwa o słabszych gospodarkach częściej wysuwają swoje kandydatury, a podmioty, które wybierają organizatora coraz pewniej popierają kraję rozwijającą się, aby pomóc im przyspieszyć ten proces. Dowodem na to są imprezy organizowane w ostatnich czasach. Państwa takie jak Portugalia (EURO 2004), Pekin (Igrzyska Olimpijskie 2008) czy RPA (Mundial 2010) były odpowiedzialne za zorganizowanie ważnych wydarzeń sportowych. Również przyznanie Polsce i Ukrainie EURO 2012 jest tego przykładem.

Państwa, które starały się o organizację Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej w 2004 roku to Hiszpania, Węgry wraz z Austrią oraz Portugalia. Najpewniejszą kandydaturą wydawała się być ta złożona przez Hiszpanię. Podjęcie decyzji w 1999 roku przez UEFA o przyznaniu EURO Portugalii, było nie małą niespodzianką. Mieszkańcy tego państwa przyjęli tą decyzję z powątpiewaniem [Zawadzki, 2]. Obawiali się, że nie są w stanie w tak krótkim czasie przygotować się do tak ważnego wydarzenia i sprostać wszelkim oczekiwaniom. Portugalia pogrążona była wtedy w recesji<sup>8</sup>, a jej budżet borykał się z licznymi problemami. Innymi trudnościami z jakim

---

<sup>8</sup> Dynamika PKB miała wartość ujemną, tj. - 0,9% [<http://www.sobieski.org.pl/news.php?id=665>].

musiała się zmierzyć, to niewystarczające zaopatrzenie w infrastrukturę stadionową, która jest kluczowym elementem przeprowadzenia mistrzostw. Oprócz tego, zaczęto martwić się o to, że lokalizacja Portugalii na krańcu mapy Europy może niekorzystnie wpłynąć na ruch turystyczny podczas turnieju. Te wszystkie obawy sprowadzały społeczeństwo do podejrzeń, że Mistrzostwa te nie mają dużych szans na odniesienie sukcesu.

#### 2.2.1. Korzyści i koszty poniesione przez Portugalię w wyniku organizacji imprezy.

Organizacja Mistrzostw Europy jest potężnym przedsięwzięciem i jednocześnie dużym wyzwaniem dla danego państwa. Poparcie kandydatury przez UEFA wiąże się z obligatoryjnym przyjęciem wszelkich zobowiązań wynikających z ich przygotowania. Wymagania te odnoszą się do wielu obszarów, związanych z kwestią logistyczną, infrastrukturalną, komunikacyjną, turystyczną i bezpieczeństwa. Jeżeli europejska centrala stwierdzi braki, w którejkolwiek z tych dziedzin, może cofnąć swoją decyzję i odebrać państwu prawo do zorganizowania imprezy.

Dla organizatora EURO 2004 najtrudniejszą kwestią była infrastruktura, a zwłaszcza stadionowa. Dostosowując się do zaleceń UEFA, kraj – gospodarz zobligowany jest, aby podczas rozgrywek w danym państwie było przynajmniej osiem nowoczesnych stadionów. Wymogi dotyczą także pojemności tych obiektów. Minimalna liczba miejsc jest zależna od tego, jakiej fazy mecze będą rozstrzygane na danym stadionie. Jednak każdy z nich musi pomieścić przynajmniej 30 tysięcy osób [UEFA European Football...]. Portugalia przygotowując się do mistrzostw wybudowała 7 nowych stadionów oraz zmodernizowała 3 już istniejące. Budowa 4 z nich została sfinansowana przez prywatne podmioty, 6 pozostałych stanowi własność publiczną (Tabela 2.4). Wydatki, jakie poniesiono na zrealizowanie projektów związanych z infrastrukturą stadionową to ok 280 771 303 euro [Zawadzki, 9].

Pozytywnym aspektem budowy stadionów, było ukończenie prac z nimi związanymi na 6 miesięcy przed inauguracją EURO. Gorzej natomiast wypadł terminarz prac związanych z infrastrukturą drogową. Przełożenie w czasie wielu projektów, spowodowało trudności w budowie dróg dojazdowych do obiektów sportowych, a to prowadziło do wielu niezgodności. Po zakończeniu turnieju, większość stadionów została oddana przez miejskie władze dla tamtejszych klubów piłkarskich. Pozostałe przejęły prywatne przedsiębiorstwa [Tamże, 10].

Tabela 2.4

## Infrastruktura stadionowa Portugalii na EURO 2004

Nazwa stadionu	Miasto	Powstanie	Pojemność
Prywatne stadiony			
Estadio da Luz	Lizbona	Budowa	65 647
Estadio Jose Alvalade	Lizbona	Budowa	50 528
Estadio do Bessa	Porto	Budowa	30 000
Estadio do Dragao	Porto	Budowa	50 399
Publiczne stadiony			
Estadio D. Afonso Henriques	Giumaraes	Przebudowa	30 146
Estadio Municipal de Braga	Braga	Budowa	30 154
Estadio Municipal de Aveiro	Aveiro	Budowa	30 970
Estadio Cidade de Coimbra	Coimbra	Przebudowa	30 210
Estadio Municipal de Leiria	Leiria	Przebudowa	30 000
Estadio Algarve	Algarve	Budowa	30 305

Źródło: Opracowanie na podstawie [Zawadzki, 10].

Korzyścią, której pozytywne skutki odczuwalne będą przez długi czas to zmodernizowana infrastruktura drogowa. Koszt jaki poniesiono w tym celu to 166 151 240 euro [Tamże, 52]. Poprzez rozbudowanie autostrad, zmniejszyły się koszty produkcji, a także powiększyła się aktywność przemysłowa w obrębie miast. Niższe koszty produkcji poprowadziły do spadku cen dóbr konsumpcyjnych. To z kolei przyczyniło się do polepszenia jakości życia mieszkańców, ponieważ stać ich na większe zakupy. Roczne zmiany procentowe indeksu cen konsumpcyjnych w Portugalii wykazywały widoczną tendencję spadkową wzrostu cen. W 2001 roku średni wzrost cen utrzymywał się na poziomie 4,4% (względem roku poprzedniego), natomiast w roku 2004 wynosił od 2,5% (względem 2005 roku) [Tamże, 30].

Pelny koszt związany z modernizacją infrastruktury wyniósł 964 429 397 euro. Jak przełożył się on na całą gospodarkę kraju przedstawia Tabela 2.5. Największą zmianę zauważyć można we wzroście produkcji. W 2003 roku produkcja wzrosła o 60%, a po zakończeniu imprezy całkowita wartość inwestycji była dwa razy mniejsza, niż łączny wzrost produkcji. Wielkość wartości dodanej spowodowała wzrost PKB kraju o 0,5%. Nie jest to duży wpływ, ale biorąc pod uwagę, iż Portugalia w tym czasie obejmowała recesja, nabiera on większego znaczenia. Dodatkowo, w związku z przygotowaniami EURO 2004, w Portugalii powstało prawie 40 tysięcy nowych miejsc



pracy, a podatki od nakładów inwestycyjnych przyniosły dochód większy niż 57 mln euro [Tamże, 52].

Tabela 2.5

Skutki ekonomiczne wywołane poprzez modernizację infrastruktury w związku z  
EURO 2004

	2002	2003	2004	Łącznie
Wzrost produkcji (mln euro/rok)	381,2	1143,6	381,2	1907,8
Zatrudnienie związane ze wzrostem produkcji (osoby/rok)	7873	23 618	7873	39 364
Wartość dodana brutto (mln euro/rok)	138,8	416,3	138,8	693,9
Udział wartości dodanej w PKB (%)	0,11	0,32	0,11	0,54
Podatki od nakładów inwestycyjnych (mln euro/rok)	11,5	34,5	11,5	57,5

Źródło: Opracowanie na podstawie [Zawadzki, 53].

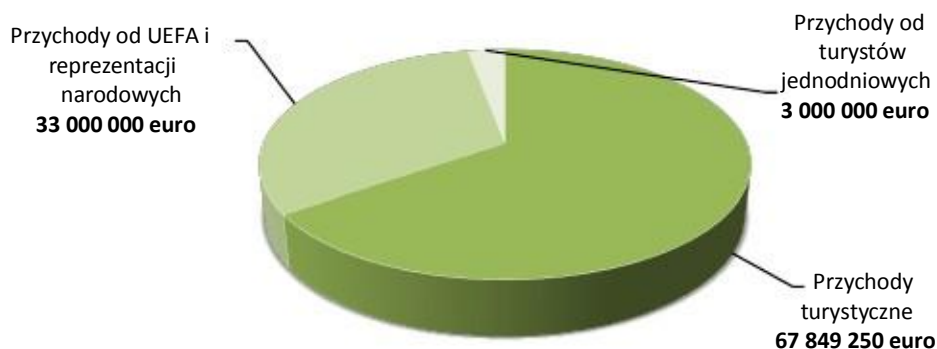
W dzisiejszych czasach popularność Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej sięga rangi Igrzysk Olimpijskich, czy Mundialu. Odzwierciedleniem tego są wyniki statystyk, które wskazują coraz liczniejszą widownię tej imprezy. W czasie trwania EURO do Portugalii przybyło o pół miliona więcej turystów, niż w normalnym sezonie. Przyczyniło się to do zwiększenia przychodów z turystyki o prawie 100%. Wg danych UEFA, liczba widzów telewizyjnych z całego świata śledzących transmisje z meczów wyniosła około 7.9 mld, w tym średnio 153 mln osób obejrzało jeden ze wszystkich meczy. Największą oglądalnością cieszył się mecz finałowy – 279 mln osób. To aż o 157 % więcej, niż 4 lata wcześniej podczas finału w Belgii i Holandii. Prawa telewizyjne były źródłem wpływów w wysokości 1,13 mld CHF. Z samej sprzedaży biletów otrzymano ponad 130 mln CHF, kibice wykupili aż 94% ze wszystkich dostępnych, co również było dużym sukcesem. Całkowity zysk wyniósł około 1,31 mld CHF, czyli aż trzykrotnie więcej aniżeli w poprzednich Mistrzostwach.

Duży popyt na bilety przełożył się na przyjazd do Portugalii dużej liczby turystów. W czerwcu 2004 roku na największe lotniska portugalskie przybyło o 17,1% więcej turystów, niż w czerwcu 2003 roku. Wzrost ten przyczynił się do zwiększenia ogólnej liczby zagranicznych turystów w Portugalii w roku 2004 o 8,5%. Jest to wzrost tym bardziej wysoki, kiedy weźmie się pod uwagę to, ile dni w Portugalii spędzili turyści. Według danych z Głównego Urzędu Statystycznego w Portugalii, ilość spędzonych nocy przez obcokrajowców w czerwcu 2004 wzrosła o 3 % analogicznie do ubiegłego czerwca [Tamże, 60].

Dzięki tak dużemu zainteresowaniu imprezą, główną korzyścią wymienianą przez organizatorów jest wzmożenie ruchu turystycznego w trakcie, a także po zakończeniu turnieju finałowego, a co za tym idzie większe przychody z turystyki. W czasie trwania mistrzostw, prowadzone były badania, dotyczące tymczasowego napływu turystów. Wynika z nich, że ogólna liczba noclegów wzrosła aż o około 20% , przy czym o 40% zwiększyła się też średnia cena za usługi. Łączny przychód z turystyki to blisko 104 mln euro [Tamże, 14]. Wykres nr 2 obrazuje, iż największa jego część to dochód uzyskany z wydatków turystów, którzy przebywali w Portugalii przynajmniej dwa dni. Innym ważnym źródłem były koszty, poniesione przez organizację UEFA, a także reprezentacje narodowe.

Wykres 2.1

Przychody wywołane ruchem turystycznym w ramach EURO 2004 w euro



Źródło: Opracowanie na podstawie [Zawadzki, 15].

Porównując rok 2004 do roku 2003, eksport usług turystycznych w Portugalii wzrósł o 7,7% w skali całego roku, a w miesiącu rozgrywania się meczy aż o 30,2 % w

odniesieniu do czerwca 2003. Jednocześnie zwiększył się także import usług turystycznych o 4,4% w roku 2004 do roku poprzedzającego [Tamże, 55].

Aby osiągnąć tak dobre wyniki, nieuniknione było poniesienie strat. Portugalczyków najwięcej oczywiście kosztowało wybudowanie i przebudowanie stadionów, zmodernizowanie infrastruktury komunikacyjnej, rozbudowanie bazy hotelowej, a także zapewnienie bezpieczeństwa uczestnikom imprezy.

Straty związane z infrastrukturą sportową dotyczą głównie jej późniejszego utrzymania. Nie tak dużym wyzwaniem jest zbudowanie stadionów, jak znalezienie recepty na ich wykorzystywanie w przyszłości. Obiekty te projektowane są z myślą o tym, aby wypełnić wszystkie wymogi UEFA. Organizacja europejska natomiast, ustalając wszelkie standardy, nie troszczy się o to, aby stadion był przygotowany do celów innych, niż rozegranie mistrzostw. Dużym problemem dla Portugalii stało się znalezienie sposobu, aby użytkowanie stadionów przynosiło na tyle duże dochody, aby były rentowne. Pojawiły się pewne próby, głównie ze strony władz miejskich, między innymi pobieranie opłat za zwiedzanie stadionów, czy też organizowanie różnego rodzaju wydarzeń kulturalnych. Tymczasem nie przynosiło to pożądanych efektów. Wszystkie z nich trafiły w ręce klubów piłkarskich, jednak podczas meczy ligowych, średnia liczba kibiców na stadionach nie przekracza 6 tysięcy. Wiele obiektów do dziś nie przynosi żadnych zysków [Tamże, 18].

Jeżeli chodzi o działania związane z modernizacją infrastruktury drogowej, problemem okazało się ustalenie elementów systemu komunikacji podczas EURO 2004. Najwięcej uwagi poświęcono na przekonanie Portugalczyków do zmiany nawyków i częstszego poruszania się po miastach komunikacją publiczną. Aby ich zachęcić, sporo zainwestowano w transport publiczny. Komunikację wyposażono w nowoczesne maszyny, obniżono ceny biletów za przejazdy, przeprowadzono liczne kampanie promujące miejski transport, wybudowano buspasy [Tamże, 19].

Zorganizowanie bezpiecznych zawodów dla wszystkich jej uczestników, również wymaga wielu nakładów finansowych. Zadbać o to muszą władze państwa oraz ich związki piłkarskie. W Portugalii zatrudniono w tym celu policję i wojsko. Na każdym meczu o porządek dbało 1000 funkcjonariuszy policji. Na ich wyposażenie wydano przeszło 17 mln euro [Tamże, 19]. Strzeżone były przez marynarkę wojenną również wybrzeża Portugalii, a każdy mecz z powietrza obserwowało lotnictwo. Wszystko za sprawą tego, iż Portugalia bardzo obawiała się zagrożenia związanego z terroryzmem oraz atakami przemocy podczas meczy na stadionach. Najczęściej

notowanych kibiców, z wielu krajów Europy, którzy byli karani za chuligaństwo na stadionach, kontrolowano na granicach Portugalii. Uruchomiono także działanie sądów 24-godzinnych, aby możliwa była natychmiastowa deportacja takich przestępców.

W przeciwieństwie do wyżej wymienionych kosztów, za rozwój bazy hotelowej odpowiedzialni byli głównie inwestorzy prywatni. W tym aspekcie, również bardzo istotną kwestią było, aby wszystkie hotele spełniały wymogi UEFA. Zaplecze hotelowe Portugalii w roku 2004 stanowiło blisko 2000 obiektów, a w tym ponad 245 tysięcy miejsc hotelowych. Liczba ta okazała się dostatecznie duża, aby być gotowym na przyjęcie wszystkich kibiców [Tamże, 20].

Podsumowując, EURO 2004 zdecydowanie przyczyniło się do wzrostu zainteresowania Portugalią. Roczny dochód uzyskany z turystyki dzięki Mistrzostwom zwiększył się aż o 357 mln euro. Wynika z tego, że Portugalia bardzo dobrze wykorzystała szansę na promocję swojego wizerunku w kraju i potrafiła przyciągnąć do siebie turystów. To prawdopodobnie największa korzyść, jaką udało się odnieść temu państwu. Jednak pozytywne skutki wynikające z turystyki, mają zazwyczaj charakter krótkoterminowy. Mistrzostwa w 2004 roku udowodniły, że na znaczne korzyści ekonomiczne wpływają przede wszystkim wydatki infrastrukturalne. W okresie przygotowywania Mistrzostw, Portugalia bardzo przypominała zapleczem infrastrukturalnym oraz innymi uwarunkowaniami, to w jaki sposób EURO 2012 jest organizowane w Polsce i na Ukrainie. Dlatego analiza przypadku EURO 2004 może okazać bardzo przydatna dla organizatorów najbliższych Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej.

### 3. Przygotowanie Polski do EURO 2012 – wyzwania organizacyjne.

Nie tak dawno kibice piłki nożnej emocjonowali się Mundialem 2010 w RPA. Wybór organizatora takiej imprezy to dla danego państwa na pewno nobilitacja, duży prestiż i duża promocja w świecie. Dzięki temu wzrasta liczba turystów, rozwija się infrastruktura i inne części gospodarki. Rachunek ekonomiczny z przeprowadzenia takiego wydarzenia nie zawsze jest korzystny, co było przedmiotem rozważań w rozdziale drugim. Na początku szacowano, iż Mundial 2010 przyniesie gospodarce RPA wzrost PKB o dodatkowy 1%. Po zakończeniu mistrzostw okazało się jednak, że było to niespełna 0,5%<sup>9</sup>. Nie jest to znaczący przyrost, ale patrząc z punktu widzenia promocji jest to spora wartość. Jak będzie wyglądać to w Polsce? Organizatorem EURO 2012 UEFA wybrała Polskę i Ukrainę. Większość wydatków związanych z przygotowywaniem się do tej imprezy dotyczy głównie poprawy infrastruktury drogowej, kolejowej i lotniczej. Dzięki temu, inwestycje temu towarzyszące nabierają szybszego tempa. W dłuższym okresie czasu może przyczynić się to także do poprawy efektywności naszej gospodarki oraz stworzyć tzw. efekt mnożnikowy. Dzięki mistrzostwom polska gospodarka zaczyna przyspieszać i może rozwijać się szybciej nawet po ich zakończeniu. Również w oczach inwestorów zagranicznych Polska jest teraz krajem dynamicznie się rozwijającym, między innymi właśnie dzięki inwestycjom związanym z EURO 2012. Mimo tych korzyści zorganizowanie Mistrzostw Europy niesie za sobą ogromne wyzwania, którym organizatorzy będą musieli sprostać nie tylko na etapie przygotowań, ale również po zakończeniu imprezy. Przykład Portugalii, omówiony w rozdziale drugim, pokazał między innymi problem utrzymania nowo wybudowanej infrastruktury stadionowej, problem ten dotyczyć może również Polski. Już teraz przeprowadzane są analizy i raporty, które mają przewidzieć prawdopodobny wpływ organizacji Mistrzostw Europy na Polską gospodarkę. Jednak jakie będą skutki tego wydarzenia, zarówno krótko- jak i długoterminowe, okaże się po zakończeniu mistrzostw.

Ani Polska, ani Ukraina nigdy dotąd nie organizowały imprezy na światowym poziomie, tak jak Mistrzostwa Europy w Piłce Nożnej. Aby przygotować się do turnieju finałowego należy spełnić szereg wymagań postawionych przez UEFA. Jest to trudne zadanie zwłaszcza dla tych państw, które nie mają odpowiedniego zaplecza, odpowiadającego wszelkim oczekiwaniom co do przeprowadzenia mistrzostw. EURO

---

<sup>9</sup> [http://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/408831,mundial\\_2010\\_mniej\\_kibicow\\_to\\_nizszy\\_pkb.html](http://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/408831,mundial_2010_mniej_kibicow_to_nizszy_pkb.html)

2012 to niezaprzeczalnie duża szansa na rozwój dla jego organizatorów, ale wykorzystanie jej w pełni to trudne zadanie organizacyjne, wiążące się z dużymi finansami. Polska i Ukraina zobowiązane są do przygotowania odpowiedniej infrastruktury oraz obiektów sportowych<sup>10</sup>.

### 3.1. Podmioty odpowiedzialne za organizację EURO 2012.

W Polsce, za wykonanie zobowiązań wynikających z umowy zawartej z UEFA odpowiedzialny jest głównie Polski Związek Piłki Nożnej. Swoje zadania, związane z organizacją mistrzostw, muszą wykonać także miasta, w których będą odbywać się mecze oraz rząd i centralne instytucje w państwie [Adamiec, 1].

Do najważniejszych obowiązków PZPN należą:

- zagwarantowanie odpowiednich miejsc treningowych oraz czterech stadionów<sup>11</sup>, na których będą odbywać się mecze,
- sformułowanie i zastosowanie planu bezpieczeństwa dla stadionów i miejsce, w których odbędą się mistrzostwa,
- uczestnictwo w sporządzaniu harmonogramu poszczególnych meczy oraz przy dystrybucji biletów [Tamże, 1].

Obowiązki rządu i centralnych instytucji państwa to:

- sformułowanie i zastosowanie planu bezpieczeństwa ogólnego, dla całego państwa,
- nadanie podstaw prawnych i finansowych pod budowę obiektów sportowych,
- zagwarantowanie szeroko pojętej infrastruktury, pozwalającej na sprawną komunikację w czasie trwania turnieju,
- dostęp do opieki medycznej dla wszystkich uczestników mistrzostw,
- zaplanowanie rozwiązań upraszczających turystom przekraczanie granic podczas imprezy [Tamże, 1].

Miasta, w których rozegrane zostaną mecze, zobligowane są do wybudowania odpowiednich obiektów sportowych oraz za zorganizowanie dogodnej komunikacji miejskiej dla kibiców.

Przewidywany całkowity koszt, jaki poniesie Polska na przygotowanie mistrzostw, to około 27mld euro [Tamże, 1]. Wlicza się w to wszelkie wydatki poniesione na budowę obiektów sportowych i modernizację infrastruktury

---

<sup>10</sup>Wszelkie wymagania UEFA dla państw organizujących EURO 2012 zamieszczone zostały w dokumencie UEFA European Football...

<sup>11</sup> Każdy stadion musi spełniać wymagania techniczne stawiane przez UEFA.

komunikacyjnej. Podstawowymi źródłami finansowymi to dofinansowania z Unii Europejskiej, środki z budżetu państwa, a także budżetów miast gospodarzy.

### 3.1.1. Otoczenie prawne.

Jedną z najważniejszych kwestii podczas przygotowań do mistrzostw, jest sporządzenie przez rząd odpowiednich ram prawnych dla ich zorganizowania. 7 września 2007 r. została uchwalona ustawa o przygotowaniu finałowego turnieju Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej UEFA EURO 2012 [Tamże, 2]. Najistotniejsze postanowienia z niej wynikające to pozwolenie na tworzenie spółek celowych, wspierających zaplanowane inwestycje, przez Skarb Państwa oraz władze miast gospodarzy. Taka możliwość ma przyczynić się do przyspieszenia działań i szybszego wykonania projektów nawet o kilkanaście miesięcy, poprzez ułatwienie takowym spółkom trybu zamówień publicznych. Dodatkowo nie są one ograniczone postanowieniami wynikającymi z ustawy o wynagrodzeniu osób kierujących niektórymi podmiotami prawnymi, a więc zatrudniają do realizacji inwestycji najlepszych ekspertów.

Rada Ministrów wprowadziła również rozporządzenie zawierające wykaz przedsięwzięć EURO 2012 [Tamże, 2]. Załączone w nim projekty realizowane są nie tylko w ułatwionym trybie zamówień publicznych, ale także szybszym postępowaniu administracyjnym. Poza tym przyspieszone zostały postępowania dotyczące nadania statusu inwestycji celu publicznego, inwestycjom związanym z EURO 2012. Pozwala to na szybkie otrzymanie pozwolenia na budowę w przypadku braku planu miejscowego.

Wszystkie postanowienia wynikające z ustawy o EURO 2012 nie odnoszą się do realizacji projektów związanych z budową infrastruktury transportowej.

## 3.2. Modernizacja infrastruktury.

### 3.2.1. Infrastruktura sportowa.

UEFA ustanowiła szczegółowe wymagania co do pojemności stadionów, na których rozgrywać się będą mecze turnieju finałowego. Wymogi te dotyczą minimalnej liczby miejsc:

- mecz grupowy - min. 30 000 miejsc netto<sup>12</sup>,

---

<sup>12</sup> Pojemność netto oznacza 90% całkowitej pojemności stadionu.

- mecz ćwierćfinałowy i półfinałowy - 40 000 miejsc netto,
- mecz finałowy - 50 000 miejsc netto.

Poza tym wymagania techniczne dotyczą także wymiarów boiska, wielkości pomieszczeń technicznych, specjalnej strefy dla VIP-ów i mediów, parkingów przy stadionach i boisk, na których odbywać się będą treningi. W ramach sprawdzenia gotowych obiektów sportowych, na wszystkich stadionach muszą odbyć się przynajmniej po dwa mecze reprezentacyjne.

Ogółem Polska i Ukraina zgłosiły 11 miast, w których rozgrywany będzie turniej [Tamże, 2]. 6 z nich znajduje się w Polsce: Warszawa, Gdańsk, Poznań, Wrocław, Kraków i Chorzów. Tabela 3.1 przedstawia stadiony, które zostaną w nich wybudowane lub przebudowane.

Tabela 3.1

Polskie stadiony, na których odbędzie się EURO 2012

Miasto	Nazwa stadionu	Liczba widzów	Początek inwestycji	Planowana data zakończenia inwestycji	Koszt inwestycji
--------	----------------	---------------	---------------------	---------------------------------------	------------------

Stadiony główne

Gdańsk	Baltic Arena	44 000	Budowa od 2008r.	2010r.	600 - 700mln zł
Poznań	Stadion Miejski	55 000	Przebudowa od 2002r.	do końca 2008r.	ok. 400mln zł
Warszawa	Stadion Narodowy	55 000	Budowa od 2009r.	III kwartał 2011r.	brak danych
Wrocław	Stadion Olimpijski	45 000	Budowa od 2008r.	2010r.	ok. 500mln zł

Stadiony rezerwowe

Chorzów	Stadion Śląski	54 000	Przebudowa od 2009r.	2010r.	ok. 260mln zł
Kraków	Stadion Wisły Kraków	35 000	Przebudowa od 2009r.	II kwartał 2010r.	brak danych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Drogi do Euro 2012...].

W momencie przyznania Polsce prawa do organizacji EURO 2012, żaden stadion w kraju nie spełniał w pełni wymogów UEFA, dlatego kluczową sprawą było wybudowanie 3 nowych i przebudowanie już istniejących stadionów. W rozdziale 2 poruszony już został częściowo temat stadionów przygotowywanych na mistrzostwa.



Głównym problemem państw, które je organizowały to budowanie mało funkcjonalnych obiektów sportowych. Doświadczenia tych państw pokazały, iż wyłącznie piłkarskie źródła finansowania stadionów nie są w stanie ich utrzymać. Stadiony w Polsce powstają z zamiarem, iż będą one spełniać również inne funkcje. Wszystkie z nich będą tzw. arenami wielofunkcyjnymi. Przystosowane zostaną one tak, aby była możliwość przeprowadzenia w nich różnych wydarzeń, o charakterze rozrywkowym, biznesowym czy kulturowym<sup>13</sup>. Przy Stadionie Narodowym wybudowana zostanie hala sportowo – widowiskowa, która pomieści 15 000 osób, kryta pływalnia wymiarów olimpijskich, a także boisko do hokeja. W hali znajdować się będą także restauracje i inne punkty usługowe, hotel oraz siedziba Ministra Sportu. Cały kompleks zostanie połączony stacją kolejową z nową linią metra. Stadion w Gdańsku również będzie spełniać funkcje pozasportowe, takie jak muzealne<sup>14</sup>, komercyjne i biurowe [Adamiec, 2].

Jeden z wymogów UEFA, mówi o tym, iż wszystkie stadiony powinny być gotowe do kwietnia 2012 roku. Dziś wiadomo, że planowane wcześniejsze terminy zakończenia inwestycji nie zostały dotrzymane. Jak wynika z tabeli 3.1., oddanie do użytku wszystkich stadionów, poza Stadionem Narodowym, planowano przed końcem 2010 roku. Mimo to nie udało się tego osiągnąć. Prace nad Baltic Arena zostały ukończone w kwietniu 2011 roku, a odbiór techniczny zaplanowano na miesiąc później [<http://www.baltic-arena.eu/>]. Przebudowa stadionu w Poznaniu także przedłużyła się o aż 2 lata. Głównym powodem tego opóźnienia była przymusowa zmiana planu architektonicznego w 2008 roku, dzięki której powiększyły się trybuny, tak aby mogły spełnić wymogi UEFA<sup>15</sup>. Zarówno na stadion we Wrocławiu, jak i na pozostałych dwóch stadionach rezerwowych nie zostały ukończone prace budowlane. Stadiony te zostaną oddane do użytku również w roku 2011 [Tamże].

### 3.2.2. Infrastruktura komunikacyjna.

Najistotniejszym zadaniem jakie od początku procesu przygotowawczego do EURO 2012, jest zapewnienie na czas trwania mistrzostw sprawnej komunikacji w Polsce. Dotyczy to przede wszystkim połączeń drogowych między miastami gospodarzami, ale także kolejowych i lotniczych. Przed rozpoczęciem turnieju, lotniska

---

<sup>13</sup> <http://www.egospodarka.pl/64901,4-lata-przygotowan-do-Euro-2012,1,39,1.html>

<sup>14</sup> W Baltic Arenie znajdować będzie się Muzeum Lechii Gdańsk.

<sup>15</sup> <http://www.2012.org.pl/>

miast gospodarzy zostaną przebudowane i powiększone, tak aby przygotowane były na przyjęcie większej liczby turystów w krótkim czasie. Dodatkowo powstaną okresowe terminale pasażerskie, które będą obsługiwać loty pomiędzy miastami, w których odbywać się będą mecze. Poza tym, aby wszystko przebiegało sprawnie, konieczna jest modernizacja, czy też budowa dojazdów do terminali, które mieszczą się głównie w pobliżu miast<sup>16</sup>.

Najważniejsza modernizacja infrastruktury w Polsce dotyczy autostrad i dróg ekspresowych. Ministerstwo Transportu zaplanowało rozbudowanie w latach 2008 – 2012 autostrad o ok. 930km, a dróg ekspresowych o ok. 2300km [Adamiec, 3]. Rysunek 3.1 przedstawia stan autostrad i dróg ekspresowych na rok 2007 oraz planowane na rok 2012. Przed rozpoczęciem mistrzostw zaplanowano ukończenie prac związanych z budową autostrad: A1, A2 i A4. Do tego czasu do użytku mają zostać oddane następujące drogi ekspresowe: S5, S7, S8 i S17. Zrealizowanie tego planu, pozwoliłoby na szybsze i funkcjonalne poruszanie się kibiców po Polsce oraz umożliwiłoby łatwiejsze połączenie z Ukrainą.

Kolejny rysunek (3.2) pokazuje, w jakim stopniu udało się zrealizować zaplanowane budowy dróg do lutego 2011r. Niestety do czerwca 2012r. znaczna część inwestycji nie zostanie ukończona.

W roku 2007 oddano do użytku przeszło 30 km autostrad, a koszty inwestycji drogowych z tym związane to ok. 10 mld zł. Pod koniec 2010 roku GDDiK realizowała projekty o łącznej wartości niespełna 20 mln zł, jest to największy koszt modernizacji dróg w Polsce po 1989 roku. Obecnie przebudowywane jest przeszło 1,4 tys. km dróg<sup>17</sup>, co również stanowi swojego rodzaju rekord. Pod koniec września 2010 roku, w Polsce użytkowano już 850 km autostrad<sup>18</sup>.

Do największych osiągnięć można zaliczyć budowy nowych odcinków autostrad A1, A2 oraz A4. To głównie one umożliwią łatwiejszą komunikację z Ukrainą.

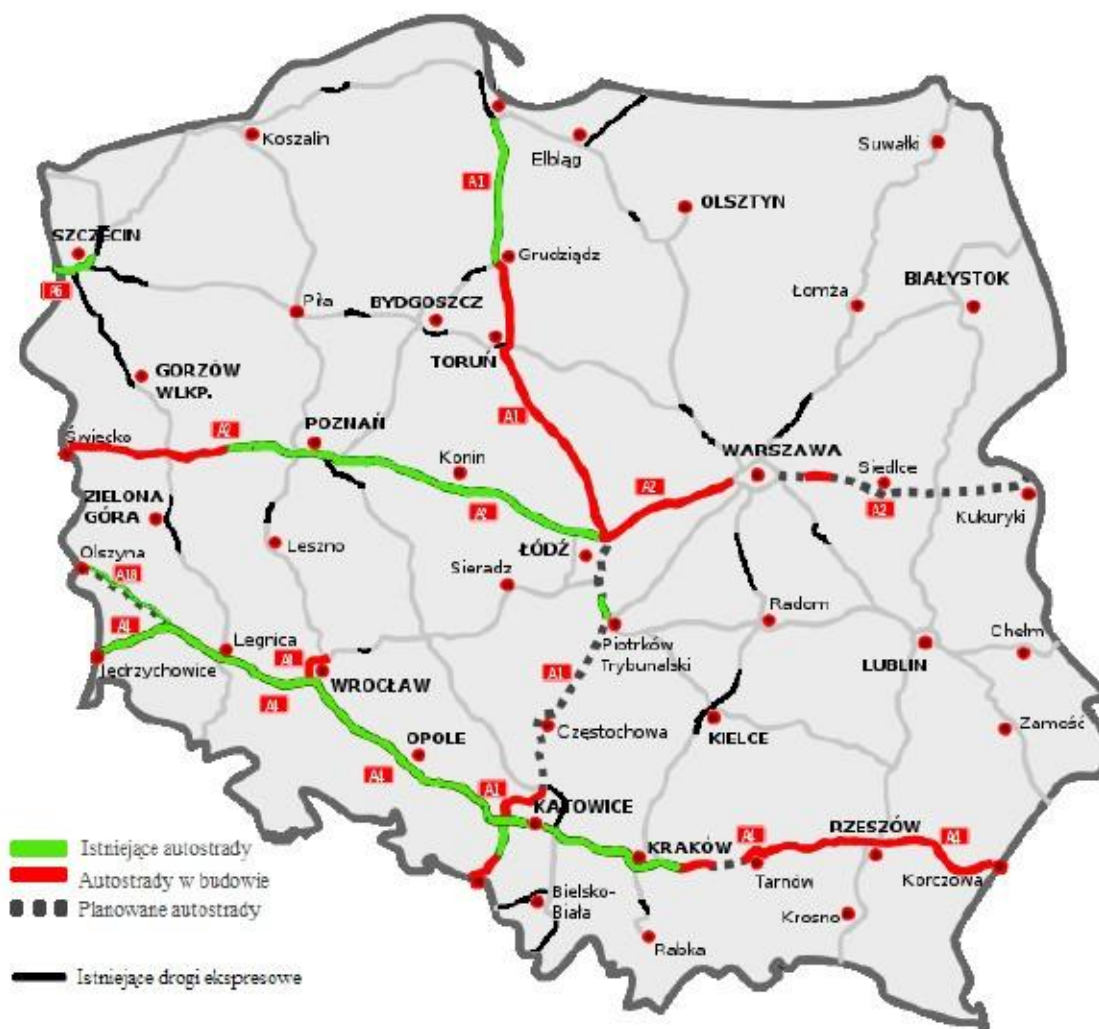
---

<sup>16</sup><http://www.euro2012.gpv.pl/inwestycje.php>

<sup>17</sup> 50km stanowią autostrady, 520km drogi ekspresowe. Pozostałe kilometry to obwodnice i wzmocnienia dróg istniejących.

<sup>18</sup><http://www.egospodarka.pl/64901,4-lata-przygotowan-do-Euro-2012,1,39,1.html>





Źródło: Opracowanie własne na podstawie [<http://pl.wikipedia.org/w/...>] oraz danych udostępnionych przez GDDiK.

Rys. 3.2 Autostrady i drogi ekspresowe w Polsce na dzień 26. 02. 2011r

W miastach gospodarzach, równie ważne jest także poprawienie stanu komunikacji miejskiej. Władze miejskie, sporządzając dokumentację przetargową zawarły w niej przede wszystkim plany organizacji komunikacji w miejscach najbardziej natężonego ruchu. Ograniczenie transportu samochodowego było głównym zadaniem, podczas tworzenia tych planu. Aby zachęcić mieszkańców do rezygnowania z poruszania się po mieście samochodem, organizowane będą różnego rodzaju kampanie zachęcające do korzystania z komunikacji miejskiej. Miasta wyposażą się także w nowoczesną infrastrukturę transportową. Dla ułatwienia, dla poruszających się

w obrębie miast i wokół nich, powstaną jednakowe<sup>19</sup> oznakowania dróg do miast i stadionów [Adamiec, 3].

Obecnie, w miastach, w których rozgrywane będą mecze, postępują głównie prace przy drogach dojazdowych do stadionów. W Warszawie, lotnisko im. F. Chopina zostanie połączone linią kolejową z centrum stolicy. Poza tym, do użytku zostanie przekazany także odcinek drogi ekspresowej S8 łączący ją z autostradą A2. W Gdańsku wykonywane są prace budowy drogi, która łączy centrum z Obwodnicą Zachodnią Trójmiasta. Poznań przebudowuje ul. Bukowską, łącząc stadion z granicą miasta. We Wrocławiu również postępują prace przy drogach wokół stadionu, dodatkowo zmodernizowano odcinek drogi łączącej obwodnicę śródmiejską z lotniskiem <sup>20</sup>.

Transport kolejowy ma służyć kibicom jako dodatkowy sposób poruszania się po Polsce. Polską sieć kolejową stanowi 25 125 kilometrów<sup>21</sup>. Od 2007r. trwają prace nad modernizacją głównych linii kolejowych. Zaplanowano również rozbudowanie przed 2012 r. sieci szybki połączeń między sześcioma głównymi miastami (Warszawą, Poznaniem, Gdańskiem, Wrocławiem, Katowicami i Łodzią) oraz zmodernizowanie dworców kolejowych, w celu obsługi większej liczby podróżnych. Szacuje się, iż całkowity koszt remontów do 2013 r. wyniesie ok. 6,2 mld zł [Drogi do Euro 2012...].

Wg danych podanych przez PKP PLK S.A. do końca października 2010 roku przebudowano ok. 600km linii kolejowych. Przed 2012 rokiem liczba ta powiększy się o kolejne 400km. Istotną rolę odgrywa modernizacja linii E65 na trasie między Warszawą a Gdańskiem. Zrealizowanie tej inwestycji, skróci czas podróży na danym odcinku o 2 godziny, czyli do ok.4 godzin podróży. Dzięki ukończeniu innych projektów, o godzinę skróci się także czas podróży na trasie Poznań-Gdańsk (do 4 godzin) oraz Warszawa-Wrocław (do 5 godzin) <sup>22</sup>.

Gruntownego remontu od dawna potrzebowała także duża część polskich dworców kolejowych. W latach 2007 – 2009 PKP S.A. przebudowała dworce między innymi w Warszawie, Rzeszowie, Kołobrzegu, czy Nałęczowie. Jednak realizacja największej części projektów, mających na celu modernizację dworców, rozpoczęła się w 2009 roku. Od tego czasu, remonty odbywają się na blisko 40-stu w całym kraju. Mając na uwadze organizację EURO 2012, najważniejsze inwestycje dotyczą dworców

---

<sup>19</sup> Jednakowe, zarówno w Polsce jak i na Ukrainie.

<sup>20</sup> <http://www.egospodarka.pl/64901,4-lata-przygotowan-do-Euro-2012,1,39,1.html>

<sup>21</sup><http://www.plk-sa.pl/linie-kolejowe/siec-linii-kolejowych-w-polsce/energetyka/siec-trakcyjna/>

<sup>22</sup> <http://www.egospodarka.pl/64901,4-lata-przygotowan-do-Euro-2012,1,39,1.html>

w miastach gospodarzach. Najbardziej generalny remont odbywa się w stolicy. Dworzec Centralny w Warszawie zostanie oddany do użytku pod koniec 2011 roku. Prace na Dworcu Głównym we Wrocławiu i Poznaniu zostaną ukończone w połowie 2012 roku. Wszystkie te inwestycje mają na celu przede wszystkim podniesienie standardów bezpieczeństwa oraz obsługi podróżujących, a dodatkowo wizualne unowocześnienie dworców [Tamże].

Obecnie, opracowywana jest również koncepcja transportowa – Mobility Concept, której intencją jest zlokalizowanie głównych kierunków podróży kibiców oraz określenie najczęściej wybieranych przez nich środków transportu. Koncepcja zostanie sporządzona na poziomie krajowym oraz miejskim. Projekt zostanie ukończony dopiero w grudniu 2011, kiedy zostaną wylosowane grupy turniejowe. Losowanie to jest bardzo istotne dla dokładnego scharakteryzowania jakiej narodowości kibice oraz w jakim czasie będą poruszać się po Polsce [Tamże].

### 3.2.3. Baza noclegowa i infrastruktura turystyczna.

Infrastruktura turystyczna jest kolejnym z obszarów, w którym UEFA definiuje konkretne wytyczne. Decyzja o tym, ile i jakiej jakości hotele zostaną udostępnione kibicom podczas EURO 2012 zależy wyłącznie od organizatora. Jednak władze państwowe nie mają na to znacznego wpływu, gdyż większość inwestycji, dotyczących przygotowywania hoteli na Mistrzostwa, wykonywane jest przez podmioty prywatne. UEFA natomiast wymaga wyłącznie tego, aby jak największa liczba miejsc hotelowych dla kibiców znajdowała się blisko stadionów, tj. w odległości nie większej niż 75km. W związku z tym, kibice będą korzystać również z hoteli nie tylko w miastach gospodarzach, ale też w tych położonych niedaleko [Adamiec, 3].

Więcej wymogów dotyczy zagwarantowania miejsc hotelowych drużynom piłkarskim, sędziom oraz działaczom UEFA. Odnoszą się one przede wszystkim do standardów hoteli. Reprezentacje narodowe przebywać będą w minimum 4-gwizdkowych, zaopatrzonych w salony odnowy biologicznej i sale konferencyjne. Szacuje się, że dzięki Mistrzostwom do Polski w 2012 roku przybędzie ok. 1 milion turystów. Polska baza turystyczna po raz pierwszy będzie musiała przyjąć tak dużą liczbę obcokrajowców w krótkim okresie czasu. Ilość miejsc noclegowych, przypadająca na 10 tys. mieszkańców Polski, wynosi 45. Jest to jedna z najniższych średni w Europie. Jednak w ostatnim czasie można zaobserwować wzrost nakładów

inwestycyjnych w branżę turystyczną. Zakłada się, iż do roku 2014 ilość łóżek w hotelach zwiększy się o 30 tys<sup>23</sup>.

Baza hotelowa, dla kibiców EURO 2012, zostanie poszerzona o miejsca w domach studenckich uczelni wyższych w miastach gospodarzach. Jedną z uczelni, która udostępni swoje akademiki jest Politechnika Gdańska. W związku z tym, rektor Politechniki wprowadził spore zmiany w planie zajęć studentów na rok akademicki 2011/2012. Zgodnie z jego zarządzeniem, godziny zajęć wydłużą się o kilka minut, tak aby rok akademicki mógł skończyć się o 2 dni szybciej, a domy studenckie były gotowe na przyjęcie kibiców [Pismo okólne rektora PG...]. Skorzystają na tym nie tylko turyści, ale także uczelnia. Wynajem pokoi będzie droższy niż w roku akademickim, co pozwoli zarobić uczelni. W celu uniknięcia dewastacji akademików, zostaną wprowadzone opłaty gwarancyjne, które będą uiszczać kibice wprowadzający się do domów studenckich. W przypadku zniszczenia pokoi opłaty te nie będą zwracane, aby uczelnia mogła pokryć koszty remontu<sup>24</sup>.

Wg PL.2012<sup>25</sup>, polska baza hotelowa jest wystarczająco przygotowana do przyjęcia wszystkich osób, które odwiedzą Polskę przez wzgląd na EURO 2012. Już w samych miastach – gospodarzach liczba dostępnych łóżek jest większa niż przewidywane zapotrzebowanie. W Warszawie jest to 101 000 przy 100 000 koniecznych, w Gdańsku 198 000 dla 85 000 niezbędnych, w Poznaniu 64 000 wobec 50 000 potrzebnych i we Wrocławiu 61 000 przy 50 000 wymaganych. Uwzględniane są w tym hotele wszystkich standardów, a także motele, pensjonaty, a nawet pola namiotowe i kempingowych. Wg obliczeń na podstawie poprzednich Mistrzostw Europy, mniej więcej połowa turystów skorzysta z bazy hotelowej<sup>26</sup>.

W czasie trwania turnieju, specjalnie dla kibiców zostanie udostępniony Portal Informacji Kibica. Będzie to specjalny system internetowy, który pozwoli na rezerwowanie miejsc w hotelach, za pośrednictwem stron internetowych wszystkich hoteli, które będą dostępne dla kibiców. Będzie on pełnić również rolę przewodnika po Polsce, informując odwiedzających portal o naszym kraju i jego atrakcjach turystycznych [Tamże].

---

<sup>23</sup> <http://www.egospodarka.pl/64901,4-lata-przygotowan-do-Euro-2012,1,39,1.html>

<sup>24</sup> <http://www.trojmiasto.pl/wiadomosci/Dluzsze-zajecia-na-PG-za-to-rok-akademicki-skonczy-sie-przed-Euro-2012-n45637.html>

<sup>25</sup> Spółka z o.o. powołana w 2007r. przez rząd, w celu koordynowania zadań związanych z organizacją EURO 2012.

<sup>26</sup> <http://www.egospodarka.pl/64901,4-lata-przygotowan-do-Euro-2012,1,39,1.html>

### 3.3. Zapewnienie bezpieczeństwa.

Bezpieczeństwo podczas EURO 2012 musi być zapewnione nie tylko na stadionach, lotniskach, stacjach kolejowych i innych miejscach, w których obecność kibiców jest oczywista. Państwo, które jest organizatorem mistrzostw zobowiązane jest do przedstawienia planu bezpieczeństwa również dla całego kraju. Wysoki poziom bezpieczeństwa musi zostać zachowany także na granicach państwa oraz w jego przestrzeni powietrznej. W związku z organizacją imprezy masowej, działania na taką skalę jeszcze nigdy nie były przeprowadzane przez Polskę. Utrzymanie bezpieczeństwa na najwyższym poziomie w całym państwie, kiedy przemieszcza się przez nie tak duża liczba obcokrajowców jednocześnie, jest dużym wyzwaniem. O tym jak poważna jest to kwestia świadczy fakt powołania przez premiera Komitetu ds. Bezpieczeństwa UEFA EURO 2012. W jego skład wchodzi przeszło 30 instytucji, które zadbają o bezpieczeństwo publiczne, oraz instytucje odpowiedzialne za zapewnienie bezpieczeństwa wszystkim uczestnikom turnieju na stadionach. Zadania instytucji zostały szczegółowo opisane w Zintegrowanej Koncepcji Bezpieczeństwa. Przygotowany został także projekt Ustawy o zapewnieniu bezpieczeństwa w związku z organizacją Turnieju Finałowego UEFA EURO 2012. Ustawa ma się przyczynić nie tylko osiągnięcia maksymalnego poziomu bezpieczeństwa podczas imprezy, ale również w ramach innych, które w przyszłości będą odbywać się w Polsce. Obecnie, w celu zorganizowaniem bezpiecznych mistrzostw, realizowane jest około 150 projektów i ponad 3500 zadań [Tamże].

W ramach utrzymania bezpieczeństwa konieczna jest także ścisła współpraca ze współorganizatorem mistrzostw oraz innymi państwami, z których przybywać będą turyści. Przyczyni się to do zmniejszenia ryzyka związanego z chuligaństwem. Dodatkowo, na granicach z państwami UE, prowadzone będą kontrole, w celu nie doprowadzenia do ich przekroczenia przez osoby karane w innych państwach za chuligaństwo. Na granicy polsko-ukraińskiej zaplanowano wspólne odprawy graniczne i celne. Przewiduje się także zorganizowanie tzw. pasów Euro 2012, które będą stanowić pasy ruchu tylko dla osób udających się imprezę. Doprowadzi to do zmniejszenia czasu trwania odprawy granicznej kibiców [Tamże].

Wymagania UEFA w tym aspekcie organizacji mistrzostw są bardzo restrykcyjne i dotyczą głównie obiektów sportowych. Każde państwo organizujące Mistrzostwa Europy musi wprowadzić na stadionach wysokie standardy bezpieczeństwa poprzez „zainstalowanie systemu monitoringu telewizyjnego,



pomieszczeń kontroli bezpieczeństwa, elektronicznych systemów biletowych oraz niezależnego zasilania energetycznego” [Tamże].

Zapewnienie odpowiedniej opieki medycznej także wiąże się z zapewnieniem bezpieczeństwa. Zgodnie z wytycznymi UEFA, przy stadionie musi znaleźć się szpital dyżurny, a miasta gospodarze zobowiązane są do zagwarantowania wystarczającej ilości łóżek szpitalnych.

Już w 2007 roku ruszyły prace związane z przygotowaniem właściwego systemu opieki medycznej na EURO 2012. „W związku z tym, PL.2012 podzielił je na 7 obszarów: szpitale referencyjne, zabezpieczenia medyczne stadionów, lotnisk i stref kibica, ratownictwo medyczne, podstawowa opieka medyczna (przychodnie lekarskie), bezpieczeństwo sanitarno-epidemiologiczne, zdarzenia masowe oraz informacja medyczna dla kibiców.” Powołano także Komitet Medyczny UEFA EURO 2012. „W jego skład wchodzi przewodniczący Miejskich Komitetów Medycznych, przedstawiciele kluczowych urzędów centralnych oraz zespoły robocze”. Czynności podejmowane przez Komitet umożliwiły wprowadzenie zharmonizowanego systemu opieki medycznej i ratownictwa między Warszawą, Gdańskiem, Poznaniem i Wrocławiem.

Kiedy została ogłoszona decyzja o przyznaniu organizacji EURO 2012, Polska nie była gotowa na spełnienie wszelkich wymogów UEFA pod wieloma względami. Polacy świadomi byli tego jak dużo pracy należy włożyć w przygotowanie mistrzostw, aby wykorzystać olbrzymią szansę jaką daje przeprowadzenie trzeciej co do wielkości imprezy na świecie. Na rok przed mistrzostwami widać duże postępy w przygotowaniach na wielu płaszczyznach, szczególnie prawnej. Również modernizacja infrastruktury sportowej przebiega bez większych trudności, podobnie jak infrastruktury kolejowej. Największe problemy sprawiają opóźnienia związane z budową dróg i autostrad. Jednak mimo wszystko stan przygotowań ogólnie określić można na sprawny.

#### 4. Wpływ EURO 2012 na polską gospodarkę – analiza ex ante.

Na rok przed EURO 2012, co raz częściej poruszany jest temat, czy organizacja tej imprezy przyniesie Polsce pożądane efekty. Bazując na doświadczeniach krajów, które organizowały już Mistrzostwa Europy, eksperci już teraz mogą szacować, w jaki sposób turniej wpłynie na naszą gospodarkę.

Kwestia ekonomicznych skutków organizacji mega imprez sportowych został poruszony w rozdziale drugim. W niniejszym rozdziale omówione zostaną prognozy dla Polski, jak wpłynie na nią przygotowanie oraz zorganizowanie EURO 2012. Opierać się będą one na raporcie IMPACT, przeprowadzonym na zlecenie spółki PL 2012.

##### 4.1. Bezpośrednie i pośrednie efekty organizacji EURO 2012.

Na podstawie rozważań poprzedniego rozdziału, dotyczącego oddziaływania imprezy sportowej na gospodarkę państwa, efekty jej organizacji można podzielić na bezpośrednie i pośrednie.

Efekty bezpośrednie występują w okresie przygotowywania imprezy oraz w trakcie jej trwania. Do najważniejszych zalicza się:

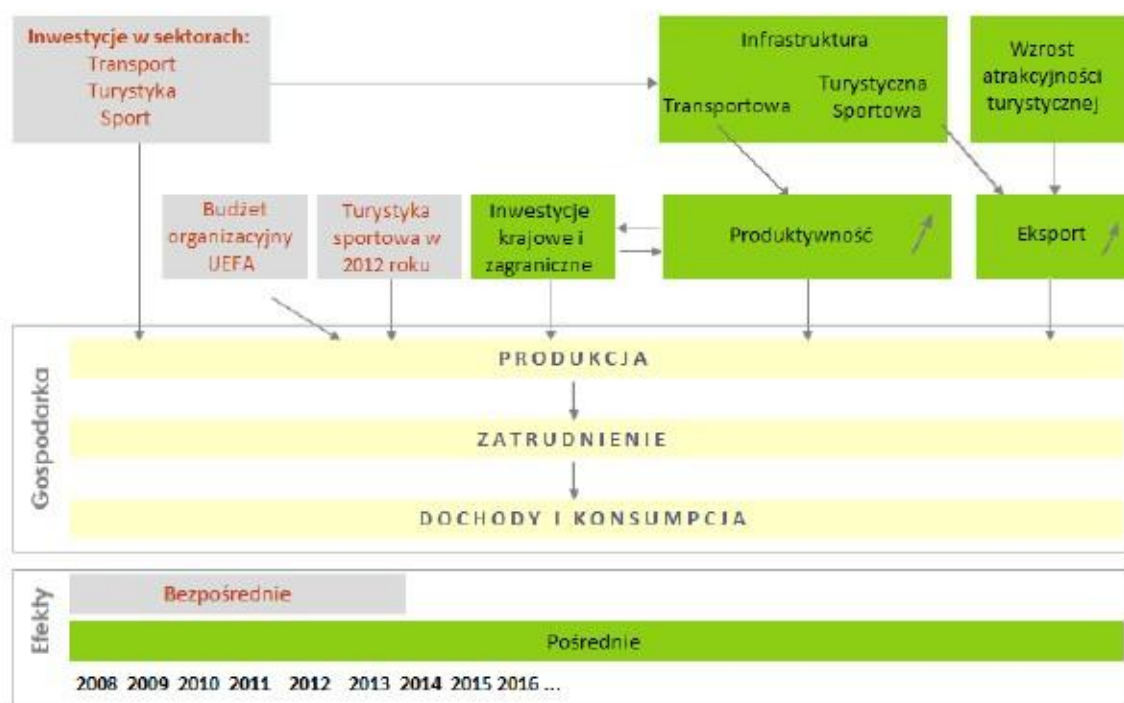
- krótkotrwały wzrost przychodów z turystyki, wywołany gwałtownym napływem kibiców,
- wzrost wydatków inwestycyjnych, w związku z rozbudową infrastruktury turystycznej, transportowej oraz sportowej,
- krótkoterminowy wzrost popytu wywołany realizacją środków finansowych przeznaczonych na organizację imprez, zapewnionych z budżetu UEFA. Budżet zawiera środki na pokrycie wydatków związanych organizacyjną stroną przedsięwzięcia, przykładowo z wynajmem stadionów, czy zapewnieniem bezpieczeństwa.

Efekty pośrednie ukazują się po zakończeniu imprezy i utrzymują się przez kilka lat. Należą do nich:

- zwiększenie atrakcyjności turystycznej państwa, a co za tym idzie, długotrwały wzrost w sektorze turystyki, w wyniku napływu obcokrajowców i stale rosnącej konsumpcji turystycznej,
- poprawa stanu infrastruktury transportowej i innej, a w związku z tym, rosnąca produktywność gospodarki,
- spotęgowanie prywatnych inwestycji krajowych,

- rosnąca atrakcyjność inwestycyjna kraju, co przyczynia się do większego napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych.

Zarówno efekty bezpośrednie jak i pośrednie powodują zwiększenie produkcji, wywołując wyższy popyt konsumpcyjny i inwestycyjny, a w późniejszym czasie także większą podaż. Początkowo powoduje to wzrost zatrudnienia, a następnie dochodów. Większe dochody prowadzą do kolejnego wzrostu popytu [Raport IMPACT, 34]. Rysunek 4.1 prezentuje działanie wszystkich wymienionych czynników na gospodarkę. Na szarym tle przedstawione zostały wszystkie korzyści bezpośrednie, natomiast kolor zielony przedstawia wymienione korzyści pośrednie.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Raport IMPACT].

Rys. 4.1 Efekty gospodarcze wynikające z organizacji EURO 2012

#### 4.2. Makroekonomiczne efekty organizacji EURO 2012.

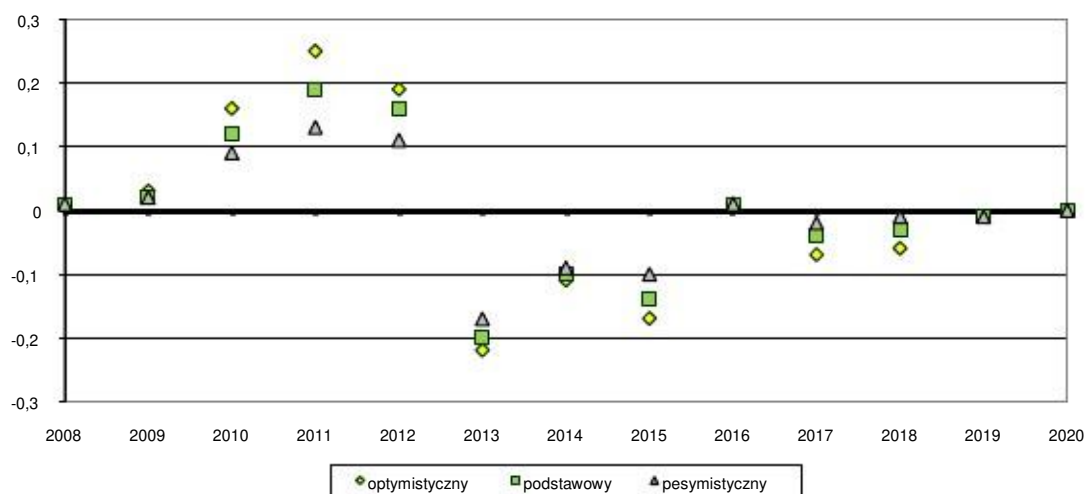
Spółka PL.2012 zawarła w Raporcie IMPACT symulacje dotyczące makroekonomicznych efektów organizacji ME w Polsce. Założenia w nich przyjęte oparto na sytuacji ekonomicznej Polski z roku 2008 oraz na doświadczeniach państw, które wcześniej organizowały Mistrzostwa Europy w Piłce Nożnej. Wynikające z symulacji prognozy przedstawiono w trzech różnych wariantach: podstawowym, optymistycznym i pesymistycznym. Porównano także rezultaty wynikające z

przygotowań EURO 2012 w Polsce, do sytuacji, gdyby organizacja mistrzostw nie została Jej przyznana.

W latach 2008-2010 przygotowania do EURO 2012 wywołały znaczne przyspieszenie wzrostu gospodarczego. Wykres 4.1 pokazuje prognozy na kolejne lata, które wskazują, iż po roku 2012 roku tempo wzrostu gospodarczego będzie niższe, od tego które byłoby przy braku organizacji przez Polskę imprezy. Wg badań opracowanych przez PL.2012, największe przyspieszenie gospodarka odniesie w roku obecnym (tj. 2011) i wyniesie ok. 0,2 p.p. w stosunku do stopy, gdyby Polska nie organizowała Mistrzostw, a w scenariuszu pozytywnym nawet 0,25 p.p.. Wyższe tempo wzrostu wpłynie na zwiększenie się PKB ( wykres 4.2), w szczególności w latach 2011-2014. Na rok 2012 przewiduje się najwyższą wartość PKB, wg pesymistycznych założeń wyniesie ok. 5,4 mld zł, natomiast wg optymistycznego aż 9,5 mld zł.

Wykres 4.1

Tempo wzrostu PKB w Polsce w związku z EURO 2012 (p.p.) w stosunku do braku organizacji Mistrzostw



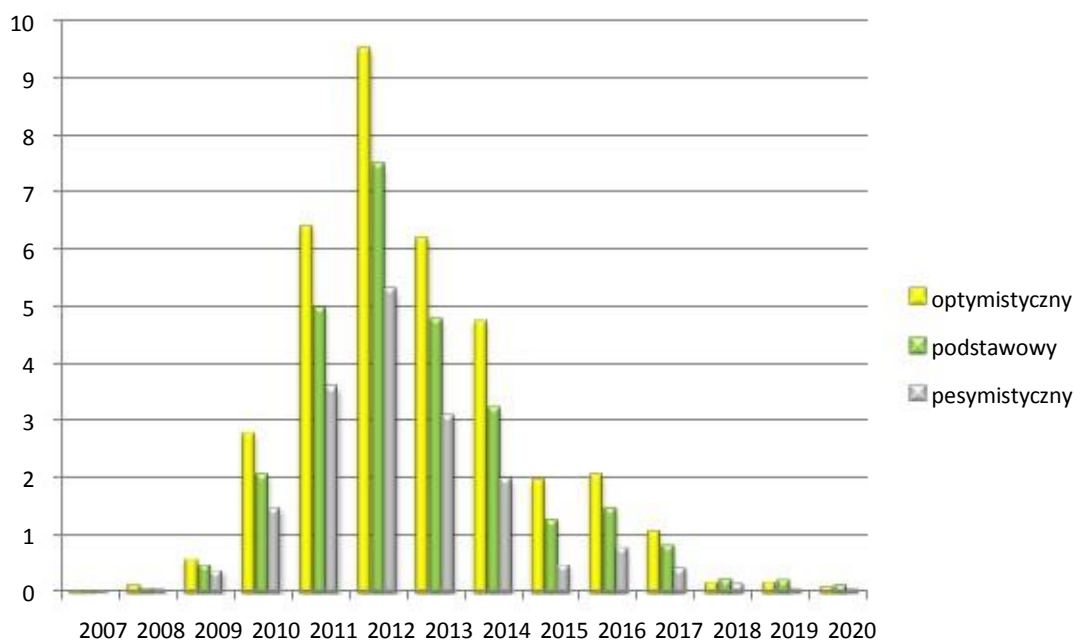
Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Raport IMPACT].

Zsumowane efekty zaprezentowane są w tabeli 4.1. Zsumowane efekty interpretowane są jako sumy wzrostów konkretnych wskaźników makroekonomicznych w latach 2008-2020 w mld złotych, w stosunku do braku organizacji imprezy w Polsce. Dzięki organizacji mistrzostw PKB Polski, mierzone w cenach stałych z 2009 roku, wyniesie 27,9 mld zł więcej niż gdyby Polska nie organizowała Mistrzostw. Tak przewiduje scenariusz podstawowy. Oznacza to, że w wyniku przygotowania turnieju

produkt krajowy brutto zwiększa się realnie o ok. 2,1% wartości z roku 2010. Wzrost ten przebiegać będzie przez cały okres 2008-2010. Scenariusz pesymistyczny zakłada, iż w tym samym okresie będzie to ok. 1,4%, natomiast optymistyczny 2,7%.

Wykres 4.2

Wartość PKB w Polsce w związku z EURO 2012 (w mld zł, ceny stałe z roku 2009) w stosunku do braku organizacji Mistrzostw



Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Raport IMPACT].

Tabela 4.1

Zsumowane efekty makroekonomiczne wynikające z organizacji EURO 2012 (całkowity wzrost w okresie 2008-2010 w mld zł; ceny stałe z 2009 roku)

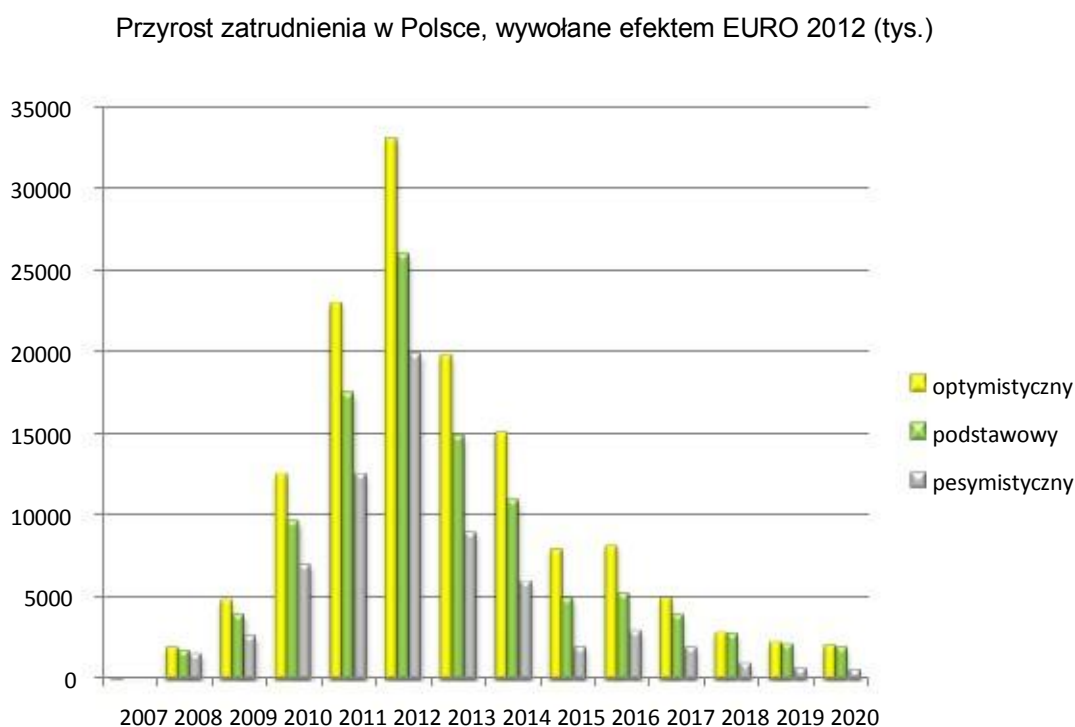
Kategoria	Scenariusz		
	Podstawowy	Optymistyczny	Pesymistyczny
PKB	27,9	36,6	18,4
Konsumpcja	20,5	26,7	12,8
Inwestycje	2,7	3,8	1,8
Eksport	21,9	28,7	14,2
Import	17,2	22,6	10,3
Wpływy podatkowe	5,9	7,7	4,1

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Raport IMPACT].

Większy produkt krajowy brutto przełoży się w szczególności na większą konsumpcję i wzrost eksportu, jako główne obszary wpływu większego potencjału podażowego gospodarki. Rośnie również import, jednocześnie z eksportem, aczkolwiek wolniej. Wyniki symulacji pokazują, że wzrost inwestycji nie jest tak wysoki jak mogłoby się wydawać. W scenariuszu optymistycznym wynosi on zaledwie 3,8 mld zł w stosunku do braku organizacji imprezy. Jest to nie wielki przyrost z racji tego, że inwestycje podejmowane są na początku okresu badanego, a po zakończeniu mistrzostw wszelkie inwestycje będą już ukończone. Dodatkowym efektem organizacji EURO są wpływy podatkowe. W zależności od scenariusza wahają się od 4,1 mld zł do 7,7 mld zł.

Kolejnym ważnym wskaźnikiem zmian, wywołanym przez organizację EURO 2012, jest wzrost zatrudnienia. W szczytowym momencie, czyli w roku 2012, pracować będzie o 20 tys.- 33.tys osób więcej (wykres 4.3), niż pracowałoby gdyby Mistrzostwa nie odbyły się w Polsce.

Wykres 4.3



Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Raport IMPACT].

#### 4.2.1. Czynniki stymulujące PKB.

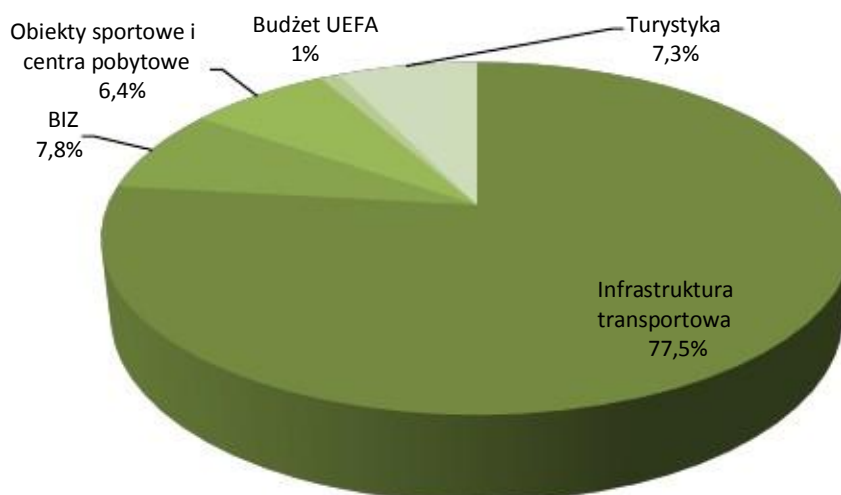
Do najważniejszych czynników, odpowiedzialnych za wzrost PKB Polsce w związku z organizacją EURO 2012 należą : rozbudowa infrastruktury transportowej i sportowej, napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych oraz wpływy z turystyki. Wykres 4.4 przedstawia udział poszczególnych czynników we wzroście PKB w okresie 2008 – 2020, wg scenariusza podstawowego.

Spośród omawianych, najważniejszym bodźcem okazuje się być przyspieszenie modernizacji infrastruktury transportowej. Wg raportu, może to stanowić źródło wzrostu PKB aż w 77,5% (zob. wykres 4.4). Korzyści wynikające z tej rozbudowy wpłyną na zwiększenie wydajności czynników produkcji. Dzięki inwestycjom infrastrukturalnym gospodarka czerpie efekty ze wzmożonej produktywności kapitału i pracy. Przekłada się to na niższy koszt wytwarzania usług, a co za tym idzie obniżkę cen i wzrost popytu.

Wzrost bezpośrednich inwestycji zagranicznych niewątpliwie łączy się z przyspieszeniem inwestycji infrastrukturalnych. Bezpośrednie inwestycje zagraniczne przyniosą gospodarce korzyści w postaci majątku trwałego oraz nowoczesnych technologii, co poprawi jej efektywność. W raporcie oszacowano, iż przyniosą one profity w wysokości od 1 mld zł (scenariusz pesymistyczny) do 3,5 mld zł (scenariusz optymistyczny). Trudno jest jednak określić w jakim czasie efekty te będą widoczne.

Wykres 4.4

Źródła wzrostu PKB w Polsce w latach 2008-2020, w związku z organizacją EURO 2012



Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Raport IMPACT].

Rozbudowa infrastruktury sportowej i bazy hotelowej ma przyczynić się do wzrostu PKB aż w 6,4%. Nowe obiekty sportowe w Polsce wpłyną na Jej gospodarkę w charakterze podaźowym, podobnie jak w przypadku infrastruktury noclegowej.

Wpływy z budżetu UEFA będą jednorazowym źródłem napędzającym gospodarkę i stanowić będą ok. 1% przyrostu produktu krajowego brutto.

Ostatnim źródłem wzrostu PKB w Polsce w związku z organizacją Mistrzostw wymienianym w raporcie jest turystyka. Wg PL.2012 przychody w tym sektorze będą odpowiedzialne za wzrost PKB w 7,3%. Wszystkie czynniki determinujące rozwój turystyki w Polsce dzięki EURO 2012 zostały opisane w podrozdziale poniżej.

#### 4.3. Wpływ EURO 2012 na przychody z turystyki zagranicznej w Polsce.

Przychody z turystyki zagranicznej to jedna z największych korzyści jakiej możemy się spodziewać w związku z organizacją turnieju. Doświadczenia Portugalii po EURO 2004 obrazują, jak niepowtarzalną okazją są mistrzostwa, aby zwiększyć atrakcyjność kraju. Dla precyzyjnej oceny wpływu EURO na sektor turystyki, należy uwzględnić go w dwóch wymiarach: krótkoterminowy i długoterminowy.

##### 4.3.1. Krótkoterminowy wpływ EURO 2012 na turystykę.

Efekt krótkoterminowy wiąże się z napływem kibiców podczas rozgrywania się turnieju w czerwcu 2012 roku. Głównymi czynnikami, jakie wpłyną na zwiększenie przychodów z turystyki w tym momencie, będą wydatki kibiców poniesione w Polsce. Wg danych Instytutu Turystyki, wartość przychodów dewizowych z tytułu przyjazdów turystów zagranicznych w 2008 roku do Polski wyniosła ok. 5,5 mld USD, natomiast z tytułu jednodniowych turystów 5,9 mld USD. W tym samym okresie, wydatki turystów z zagranicy w Polsce wynosiły 410 USD na osobę. Jak i na co rozkładały się wydatki turystów przedstawia wykres 4.5 [Tamże, 46].

Najwięcej pieniędzy turyści przeznaczali na potrzeby własne (19,8%) . Inne wydatki jakie ponosili turyści to wydatki na wyżywienie (17,4%) i nocleg (14,7%), zakupy w celu odsprzedaży (14,4%) oraz transport (12,1%) i inne.

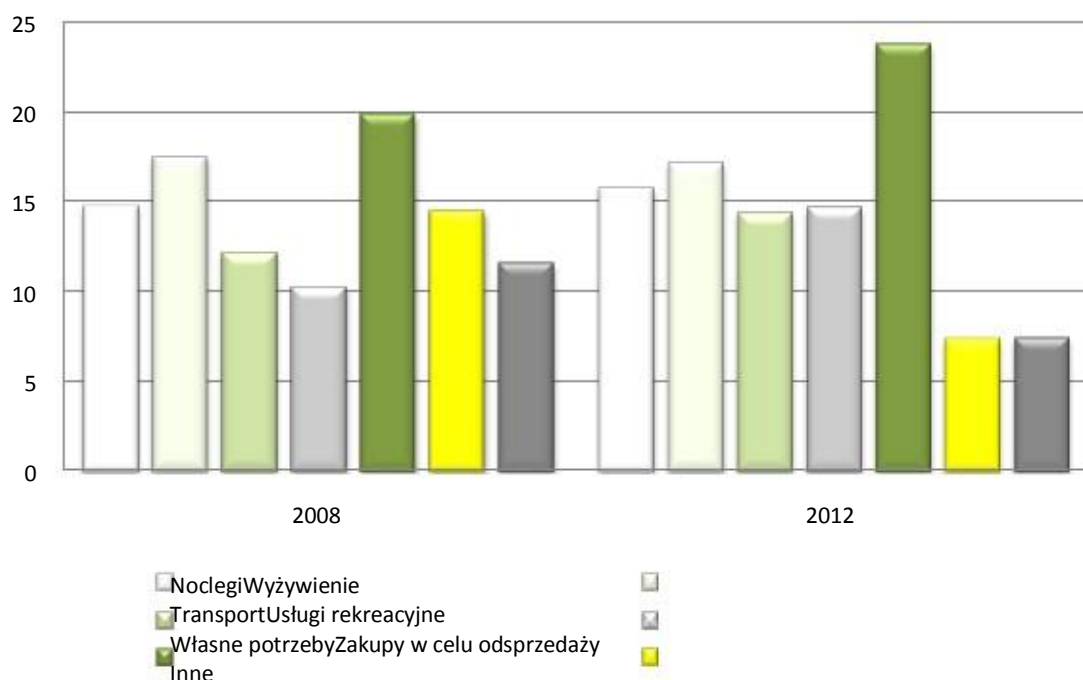
Na rok 2012 założono, iż w ogólnych wydatkach turystów zwiększy się udział wydatków na noclegi, na usługi rekreacyjne, na transport i przede wszystkim na potrzeby własne. Zmniejszy się natomiast poziom zakupów w celu odsprzedaży i inne wydatki. Powodem tych zmian będzie dostarczenie poszerzonej oferty rekreacyjnej Polski oraz wzrost zainteresowania zbiorowymi miejscami zakwaterowania. Udział



zakupów dokonywanych w celu odsprzedaży będzie malał równoległe do wzrostu zakupów w celu spełniania potrzeb własnych. Wyniknie to ze zmiany postrzegania Polski jak kraj o relatywnie niskich cenach dóbr konsumpcyjnych [Tamże, 47].

Wykres 4.5

Wydatki turystów zagranicznych w Polsce w roku 2008 i prognoza wydatków na rok 2012 (%)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Raport IMPACT].

Przychody z wydatków kibiców, jakie poniosą w Polsce w 2012 roku, uwarunkowane będą od kilku istotnych czynników:

- udział turystów zagranicznych<sup>27</sup> do ogólnej liczby osób przejezdnych,
- udział turystów zagranicznych przebywających w kraju w celu wypoczynkowym do ogólnej liczby wszystkich przyjazdów obcokrajowców,
- poziom atrakcyjności turystycznej państwa,
- średnia długość pobytu turystów zagranicznych,
- „średni dla wszystkich badanych krajów poziom PKB per capita w danym roku w cenach bieżących w dolarach, odzwierciedlający poziom światowych dochodów na osobę” [Tamże, 59].

<sup>27</sup> Osoby przebywające minimum dobę w danym kraju.

Określenie liczby kibiców, jaka odwiedzi Polskę w czerwcu 2012 roku, jest konieczna, aby oszacować ilość przyjazdów, noclegów i wszelkich wydatków turystów. Przy dokonywaniu takiego pomiaru, pomocne są dane dotyczące dystrybucji biletów i liczby meczy. Podczas EURO 2012 zostanie rozegrane łącznie 31 spotkań piłkarskich. 16 z nich zostanie przeprowadzone na polskich stadionach. Najwięcej z nich, czyli 6 odbędzie się na Stadionie Narodowym, 4 w Gdańsku w Baltic Arenie i po 3 mecze we Wrocławiu i Poznaniu. Liczba miejsc, jaka będzie dostępna na stadionach podczas meczy Mistrzostw Europy, to odpowiednio: w Warszawie 53,2tys., w Poznaniu 42tys., we Wrocławiu 40,6tys. i w Gdańsku 40,2tys. [Tamże, str. 66]. Sumując liczbę meczy i liczbę dostępnych miejsc stadionowych podczas nich, łącznie udostępnione zostaną 727,9 tys. miejsc. Tabela 4.2 przedstawia dokładne rozłożenie ich na poszczególne miasta.

Tabela 4.2

Całkowita liczba dostępnych miejsc podczas EURO 2012 na polskich stadionach

Stadiony	Całkowita liczba dostępnych miejsc	w tym w rozgrywkach grupowych	w tym w rozgrywkach ćwierćfinałowych	w tym w rozgrywkach półfinałowych
Warszawa	319 334	159 672	106 448	53 224
Gdańsk	160 724	120 543	40 181	
Poznań	121 830	121 830		
Wrocław	126 012	126 012		
<b>Łącznie:</b>	<b>727 910</b>	<b>528 057</b>	<b>146 629</b>	<b>53 224</b>

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Raport IMPACT].

Wszystkie dostępne miejsca stadionowe, nigdy nie są wykorzystywane w 100% przez kibiców. Podczas Mistrzostw Europy w 2004 roku w Portugalii, wg danych UEFA poziom wykorzystania miejsc podczas meczy wynosił od ok. 89,5% do ok. 95,8%. Szacunki dla Polski są bardziej optymistyczne. Wg danych spółki PL.2012 łączną liczbę kibiców na stadionach, sumując wszystkie 11 meczy, stanowić będzie 667,3 tys. osób, co daje 93% całkowitej pojemności stadionów.

Z przeprowadzonych badań i analiz wynika, że w czerwcu 2012 roku 4 miasta gospodarze odwiedzi 820,8 tys. turystów zagranicznych, z czego 453,5 tys. osób

pozostanie w Polsce dłużej niż jeden dzień. Stanowi to 35,7% turystów, którzy przyjechali do tych samych miast w roku 2008. Dzięki temu, wzrost przychodów z turystyki w Polsce w tym czasie wyniesie 844,9 mln zł. Największy udział (37,6%) w tych przychodach należy do zagranicznych kibiców zasiadających na stadionach jako sponsorzy turnieju, działacze UEFA, itp. 25,8% to wydatki poniesione przez zwykłych zagranicznych kibiców stadionowych. Pozostałe przychody dostarczą kibice, którzy przybędą na EURO bez biletów i oglądać będą mecze w specjalnie wyznaczonych strefach kibica [Tamże, 93].

#### 4.3.2. Długoterminowy wpływ EURO 2012 na turystykę.

Rozbudowa bazy hotelowej oraz poprawa atrakcyjności turystycznej Polski to czynniki, które z pewnością przyczynią się do polepszenia wizerunku Polski jako kraju, do którego warto wyjechać w celach turystycznych.

Większa liczba hoteli w Polsce wybudowana przez wzgląd na EURO 2012 jest „efektem podażowym organizacji masowych imprez sportowych. Efekt popytowy natomiast polega na przyciąganiu do danego kraju dodatkowych turystów zagranicznych w związku z poszerzeniem i urozmaiceniem bazy noclegowej, która tym samym odpowiada na potrzeby szerszego spektrum turystów międzynarodowych” [Tamże, 97].

Przed Mistrzostwami w Polsce zostanie wybudowane 79 hoteli, w tym 56 znajdować będzie się w miastach gospodarzach. Zmodernizowane bądź wybudowane będą również 93 centra pobytowe na terenie całej Polski. Mimo to, wg PL.2012 zwiększenie przychodów bazy hotelowej w latach 2010-2012 nie powinno się łączyć z organizacją Turnieju Finałowego. Powodem tego jest wysoki koszt inwestycji, który najczęściej zwraca się po długim czasie, nawet do 15 lat od wybudowania hoteli. Przychody w branży hotelowej, jakie przyniosą opłaty za noclegi turystów w czerwcu 2012 roku, stanowić będą tylko ok. 8% całkowitego kosztu inwestycji [Tamże, 98].

Poprawa atrakcyjności turystycznej kraju jest szansą na wyrobienie marki narodowej w pewnych obszarach. Jest to także okazja, aby uciec od stereotypu, iż w oczach obcokrajowców Polska jest krajem zacofanym, o słabo rozwiniętej infrastrukturze. Wg miernika atrakcyjności turystycznej państw NBIs<sup>M28</sup>, Polska w 2008 roku znalazła się na 30 miejscu spośród 50 innych państw w rankingu ogólnym oraz na 36 w kategorii turystyka. Był to najsłabszy wynik spośród wszystkich ocenianych kategorii. Tym samym Polska plasuje się na jednej z najsłabszych pozycji w Europie [Tamże, 101].

Atrakcyjność turystyczna Polski wg wskaźnika NBI w 2008 roku równała się 59,1 pkt. Szacuje się, że pomyślnie zorganizowane mistrzostwa wskaźnik ten wzrośnie do poziomu 59,9%. Jeżeli tak się stanie, będzie to wynik najwyższy w Europie Środkowej [Tamże, 102].

W tym samym roku, w celach wypoczynkowych Polskę odwiedziło ok. 3 mln turystów z zagranicy. Wydatki jakie ponieśli były o 10% większe niż średnia wydatków turystów ogółem. W związku z tym, jeżeli przyjęta hipoteza wg której wskaźnik NBI dla Polski w kategorii turystyka zwiększy się o 0,8 p.p., to zwiększy się liczba turystów zagranicznych w Polsce w skali roku o 16%. Wzrost ten przyniesie dodatkowe 5,3 mld zł w przychodach z turystyki międzynarodowej w okresie 2013 – 2020 [Tamże, 107].

Reasumując, analizy ex ante dotyczące wpływu EURO 2012 na sektor turystyki w Polsce wskazują na znaczący wzrost przychodów wywołany wydatkami poniesionymi przez kibiców. Od zakończenia turnieju do 2020 roku powinny zwiększyć się nawet o 5,0mld zł<sup>29</sup>. Największy wzrost nastąpi w roku 2012. Najwięcej finansów sektor turystyki pozyska dzięki usługom rekreacyjnym, z których turyści korzystać będą w trakcie trwania mistrzostw. Tabela 4.3 obrazuje, jak rozkładać się będą dodatkowe przychody w turystyce dzięki zorganizowaniu EURO 2012.

Analiza wpływu EURO 2012 na turystykę Polski jeszcze na rok przed otwarciem turnieju obciążona jest wieloma niepewnościami. Wiążą się one przede wszystkim z nieprzewidzianą sytuacją gospodarczą Polski w roku 2012, oddziałującą

---

<sup>28</sup> Wskaźnik marki narodowej Anholt-GfK Roper Nation Brands Index<sup>SM</sup>, zaproponowany przez Simona Anholt'a i przygotowywany przez GfK North America, w kategorii turystyka. Całościowy indeks NBIs<sup>SM</sup> jest średnią 6 składowych w kategoriach: eksport, rząd, kultura, ludzie, turystyka oraz imigracja i inwestycje zagraniczne. Całościowy wskaźnik NBI<sup>SM</sup>, podobnie jak jego składowe, może przyjmować wartości od 0 do 100, przy czym wartość 100 oznacza najlepszy możliwy wynik dla danego kraju [Raport IMPACT, 101].

<sup>29</sup> W cenach stałych z 2008 roku.

na liczbę kibiców i wysokość poniesionych przez nich wydatków. Dodatkowo analiza zakłada, iż zorganizowanie mistrzostw przejdzie zgodnie z założonym planem.

Tabela 4.3

Struktura dodatkowych przychodów z turystyki zagranicznej w latach 2012 – 2020 w związku z organizacją EURO 2012 w Polsce (mln zł, ceny stałe 2008r.)

Rok	Noclegi	Gastronomia	Transport	Paliwa	Usługi rekreacyjne	Produkty spożywcze	Inne
2012	122	150	92	96	190	42	76
2013	74	63	39	40	82	18	184
2014	73	62	40	40	83	18	185
2015	73	62	40	40	84	18	187
2016	74	63	41	41	87	18	192
2017	75	64	41	41	89	19	197
2018	76	65	42	42	92	19	203
2019	77	66	42	42	95	20	209
2020	79	67	42	42	98	20	215

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [ Raport IMPACT].

Zorganizowanie EURO 2012 jest niewątpliwie szansą dla Polski pod wieloma względami. Polska może zwiększyć swoją atrakcyjność turystyczną i przyciągnąć do siebie turystów. Skorzysta także z przeprowadzanych inwestycji infrastrukturalnych i poprawi stan dróg i autostrad. Aby w pełni skorzystać z okazji jaką daje organizacja mistrzostw, należy ją przeprowadzić sprawnie i przemyślanie. Doświadczenia państw, organizujących mega imprezy sportowe, mogą w tym pomóc podmiotom odpowiedzialnym za przygotowanie EURO.

## Podsumowanie

Organizacja Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej jest olbrzymim wyzwaniem logistycznym, czego doświadczyło już wiele państw, które wcześniej organizowały podobne imprezy globalne. Polska jest krajem, który pierwszy raz zmierzy się z takim wyzwaniem organizacyjnym jak Mistrzostwa Europy w Piłce Nożnej.

Celem mojej pracy było zbadanie wpływu organizacji globalnej imprezy sportowej na rozwój gospodarczy państwa, które je organizuje. Chciałam także przeprowadzić analizę ex ante efektów pośrednich i bezpośrednich dla gospodarki Polski, wynikających z organizacji EURO 2012.

W rozdziale pierwszym omówiłam zjawisko sportu w obecnym czasie. Przedstawiłam jakie korzyści i koszty jakie płyną ze sportu i imprez sportowych między innymi dla dyplomacji publicznej. W rozdziale tym, poruszyłam także zagadnienia związane z organizacją imprez sportowych od strony prawnej. Dużo uwagi poświęciłam również ważnej kwestii, jaką jest zapewnienie bezpieczeństwa wszystkim uczestnikom imprez sportowych.

Rozdział drugi zawiera informacje dotyczące doświadczeń państw, które w swojej historii organizowały globalne imprezy sportowe. Głównym wnioskiem z analizy tych doświadczeń jest to, iż imprezy te nie przynoszą przede wszystkim korzyści, ale niosą za sobą olbrzymie koszty i nie zawsze rachunek ekonomiczny dla tych państw jest dodatni. Oddziaływanie imprez sportowych na PKB zależy od wielu czynników i jest odczuwalne jeszcze przez długi okres po ich zakończeniu.

Rozdział trzeci to przedstawienie stanu przygotowań Polski do zorganizowania Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej. Informacje w nim zawarte pokazują, jak wiele wyzwań stało przed Polską w 2007 roku, kiedy została ogłoszona decyzja o przyznaniu EURO 2012 Polsce. Obecnie stan przygotowań i tempo ich realizacji jest różne w zależności od tego, czego dotyczą. Do turnieju pozostał jeszcze rok czasu, jednak na tym etapie przygotowania przebiegają bez większych opóźnień. Prawdopodobnie tylko infrastruktura drogowa nie będzie w pełni gotowa na EURO 2012.

W rozdziale czwartym przeprowadzona została próba oceny wpływu organizacji EURO 2012 w Polsce dla Jej gospodarki. Niewątpliwie największe zalety dla Polski jako organizatora takiej imprezy to podniesienie atrakcyjności turystycznej państwa, zmodernizowanie infrastruktury komunikacyjnej, stadionowej oraz hotelowej. Najtrudniejszą kwestią po zakończeniu Mistrzostw może być dla Polski utrzymanie stadionów. Wpływ EURO 2012 na polską gospodarkę można obecnie ocenić tylko na

bazie przypuszczeń . Swoje analizy oparłam na podstawie symulacji, zawartych w raporcie IMPACT, sporządzonym przez spółkę PL.2012.

Cel, który założyłam został w pełni osiągnięty. W każdym z rozdziałów zawarte zostały argumenty, które świadczą o niezaprzeczalnym wpływie organizowania imprez sportowych na gospodarki państw – organizatorów. Z pewnością nie w każdym z przypadków jest to wpływ jednakowo znaczący i korzystny. Jak Mistrzostwa wpłyną na gospodarkę Polski, okaże się za kilka lat, a to czy Polska sprostą wszelkim wymaganiom nałożonym przez UEFA będziemy mogli ocenić już za rok.

## Bibliografia

1. <[http://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/408831,mundial\\_2010\\_mniej\\_kibicow\\_to\\_nizs\\_zy\\_pkb.html](http://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/408831,mundial_2010_mniej_kibicow_to_nizs_zy_pkb.html)> [1.03.2001]
2. <<http://www.2012.org.pl/>> [10.03.2011]
3. <<http://www.baltic-arena.eu/>> [10.03.2011]
4. <<http://www.egospodarka.pl/64901,4-lata-przygotowan-do-Euro-2012,1,39,1.html>> [3.03.2011]
5. <<http://www.euro2012.gpv.pl/inwestycje.php>> [15.03.2011]
6. <<http://www.fcbarcelona.com>> [30.11.2010]
7. <<http://www.firma.egospodarka.pl/50277,Co-zrobic-aby-utrzymal-sie-efekt-Euro-2012,1,11,1.html>> [10.02.2011]
8. <[http://forsal.pl/artykuly/428660,mundial\\_w\\_rpa\\_wyniki\\_druzyn\\_narodowych\\_na\\_mistrzostwach\\_maja\\_wplyw\\_na\\_rynki\\_finansowe.html](http://forsal.pl/artykuly/428660,mundial_w_rpa_wyniki_druzyn_narodowych_na_mistrzostwach_maja_wplyw_na_rynki_finansowe.html)> [16.02.2011]
9. <<http://pl.wikipedia.org/w/index.php?title=Plik:NowaMapaAutostradyStan.svg&filetimestamp=20110226093246>> [1.04.2011]
10. <<http://www.plk-sa.pl/linie-kolejowe/siec-linii-kolejowych-w-polsce/energetyka/siec-trakcyjna/>> [1.04.2011]
11. <<http://www.sobieski.org.pl/news.php?id=665>> [20.05.2011]
12. <<http://www.trojmiasto.pl/wiadomosci/Dluzsze-zajecia-na-PG-za-to-rok-akademicki-skonczy-sie-przed-Euro-2012-n45637.html>> [29.05.2011]
13. Adamiec K., EURO 2012 – wyzwania organizacyjne, „Infos”, Biuro Analiz Sejmowych, Warszawa 2008, nr 1  
<<http://parl.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/4673016EA616D9EDC12573CB002F7403?OpenDocument>> [20.03.2011]
14. Borowski J. (red.), Raport IMPACT. Raport na temat wpływu przygotowań i organizacji Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej UEFA EURO 2012 na gospodarkę Polski, Warszawa 2010 <<http://www.2012.org.pl/pl/euro-2012/co-zostanie-po-euro/raport-impact.html>> [10.02.2011]
15. Buchowiec M., Zarobić na Euro 2008 <<http://www.psz.pl/tekst-11423/Marta-Buchowiec-Zarobia-na-Euro-2008>> [15.02.2011]
16. Daszkiewicz N., Wasilczuk J. E. (red), EURO 2012. Czy mała firma na Pomorzu może zyskać?, Gdańsk: Wydział Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej, 2010  
<[http://wup.gdansk.pl/g2/2011\\_02/048a8e22e29b4d20b4ae289cea84782a.pdf](http://wup.gdansk.pl/g2/2011_02/048a8e22e29b4d20b4ae289cea84782a.pdf)> [10.02.2011]
17. Drogi do Euro 2012. Raport otwarcia, GDDiK, Warszawa 2007
18. Europejska Konwencja w sprawie przemocy i ekscesów widzów w czasie imprez sportowych, a w szczególności meczów piłki nożnej, sporządzoną w Strasburgu dnia 19 sierpnia 1985 r., Dziennik Ustaw Rzeczypospolitej Polski nr 129, poz. 625



19. Gospodarcze efekty organizacji Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej w 2012 roku dla Gdańska, jako jednego miast-gospodarzy oraz regionu pomorskiego, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Warszawa 2007 < [www.euro.gdansk.pl/plik,224.html](http://www.euro.gdansk.pl/plik,224.html)> [15.02.2011]
20. Markiewicz W., Piłka nożna, „Polityka”, 2002, nr 25
21. McLuhan E., F. Zingrone, Wybór tekstów – Marshall McLuhan, E. Różalska, J. M. Stokłosa (tł.), Wydawnictwo Zysk i s-ka, Poznań 2001
22. Olejnik K., Wojna futbolowa, „Wprost”, 2000, nr 20
23. Pismo okólne rektora PG nr 8/2011 z 24 marca 2011 r.  
<<http://www.eti.pg.gda.pl/wydzial/biuro/pismo%20okolne%208.pdf>> [29.05.2011]
24. Polus A. (red.), Sport w stosunkach międzynarodowych, Wydawnictwo A. Marszałek, Toruń 2009
25. Ryba B. (red.), Organizacja imprez masowych, Wydawnictwo PKMS, Warszawa 2001
26. Sporek T., Sponsoring sportu w warunkach globalizacji. Dylematy i wyzwania., Wydawnictwo DiFiN, Warszawa 2007
27. Stiglitz J. E., Globalizacja, Wydawnictwo PWN, Warszawa 2004
28. UEFA European Football Championship Final Tournament 2012, Phase I Bid Requirements <<http://www.uefa.com/newsfiles/279728.pdf>> [30.01.2011]
29. Ustawa z dnia 20 marca 2009 r. o bezpieczeństwie imprez masowych, Dziennik Ustaw Rzeczypospolitej Polski nr 62, poz. 504
30. Wpływ wielkich imprez na gospodarkę, „Trend”, 2010, nr 6  
<<http://www.gazetatrend.pl/assets/Wydania/2010-06.pdf>> [15.02.2011]
31. Wszystko dla tłumy, „The Economist”, 30 maja 2002, [za:] „Forum”, nr 24/2002
32. Zawadzki K. (red), EURO 2012. Szanse i zagrożenia dla Pomorza. Analiza przypadku EURO 2004 w Portugalii, Gdańsk: Wydział Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej, 2010

## Spis Tabel

Tabela 1.1 Ogólna liczba godzin z transmisji igrzysk .....	7
Tabela 1.2 Liczba państw / terytoriów transmitujących igrzyska olimpijskie .....	7
Tabela 2.1 Przykładowy normalny czas budowy kontra czas realizacji przez wydarzenia sportowe .....	14
Tabela 2.2 Wzrost PKB (%) w krajach organizujących wielkie imprezy sportowe ....	17
Tabela 2.3 Nadwyżka wzrostu PKB (p.p.) w odniesieniu do wzrostu PKB w Strefie euro .....	18
Tabela 2.4 Infrastruktura stadionowa Portugalii na EURO 2004.....	22
Tabela 2.5 Skutki ekonomiczne wywołane poprzez modernizację infrastruktury w związku z EURO 2004 .....	23
Tabela 3.1 Polskie stadiony, na których odbędzie się EURO 2012 .....	30
Tabela 4.1 Zsumowane efekty makroekonomiczne wynikające z organizacji EURO 2012 (całkowity wzrost w okresie 2008-2010 w mld zł; ceny stałe z 2009 roku) .....	43
Tabela 4.2 Całkowita liczba dostępnych miejsc podczas EURO 2012 na polskich stadionach.....	48
Tabela 4.3 Struktura dodatkowych przychodów z turystyki zagranicznej w latach 2012 – 2020 w związku z organizacją EURO 2012 w Polsce (mln zł, ceny stałe 2008r.) .....	51

## Spis Wykresów

Wykres 2.1 Przychody wywołane ruchem turystycznym w ramach EURO 2004 w euro .....	24
Wykres 4.1 Tempo wzrostu PKB w Polsce w związku z EURO 2012 (p.p.) w stosunku do braku organizacji Mistrzostw .....	42
Wykres 4.2 Wartość PKB w Polsce w związku z EURO 2012 (w mld zł, ceny stałe z roku 2009) w stosunku do braku organizacji Mistrzostw .....	43
Wykres 4.3 Przyrost zatrudnienia w Polsce, wywołane efektem EURO 2012 (tys.) .....	44
Wykres 4.4 Źródła wzrostu PKB w Polsce w latach 2008-2020, w związku z organizacją EURO 2012.....	45
Wykres 4.5 Wydatki turystów zagranicznych w Polsce w roku 2008 i prognoza wydatków na rok 2012 (%) .....	47

## Spis Rysunków

Rysunek 2.1 Indeks WIG-Budownictwo w latach 2007 – 2008 .....	19
Rysunek 3.1 Planowane autostrady i drogi ekspresowe przed EURO 2012 w 2007r .....	33
Rysunek 3.2 Autostrady i drogi ekspresowe w Polsce na dzień 26. 02. 2011r .....	34
Rysunek 4.1 Efekty gospodarcze wynikające z organizacji EURO 2012 .....	41